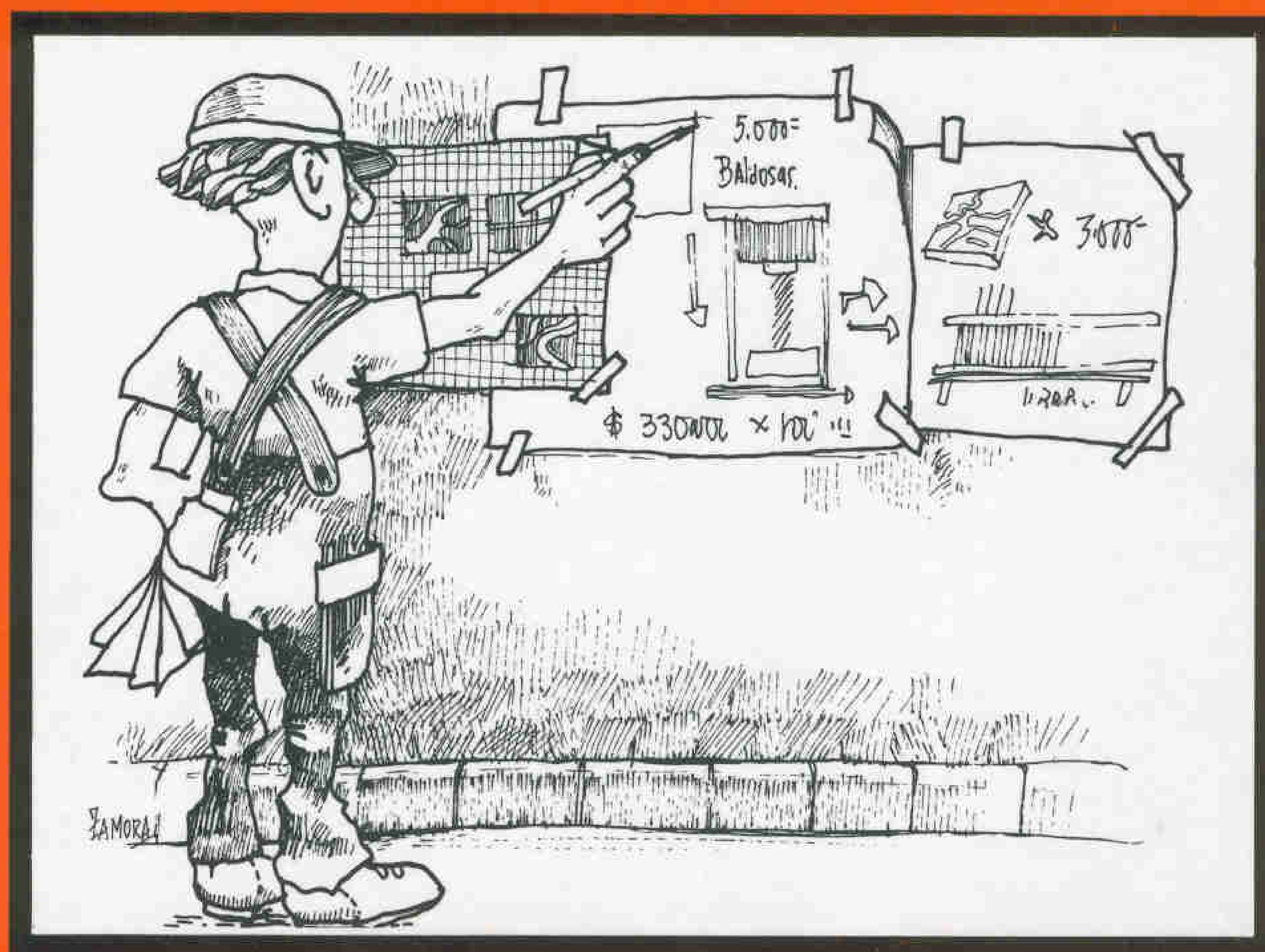


Convenio Fundejur
Fundación Carvajal



Principios de Administración

La Fundación para el Desarrollo de la Juventud Rural ***Fundejur***, es una organización de carácter privado, sin animo de lucro y de servicio social creada para canalizar recursos económicos, tecnicos y humanos para la juventud rural de Colombia.

Uno de los principales objetivos de la Fundación es capacitar jóvenes en técnicas de manejo empresarial, para facilitar el desarrollo de actividades agrícolas, pecuarias, agroindustriales, industriales, artesanales y de servicios. Para tal propósito, y con el apoyo de la Fundación Carvajal, se presenta esta cartilla que hace parte de la serie microempresas rurales, que ofrece los elementos fundamentales de conocimientos para el montaje y/o adecuado funcionamiento de unidadades productivas eficientes que sean el reflejo de jóvenes capaces, futuros líderes rurales del año 2.000.

El apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo BID, a traves de sus representantes en Colombia ha sido determinante para el logro de los objetivos trazados por la Fundación, por lo cual se manifiesta la mayor gratitud y reconocimiento.

En la actualidad la Fundación es patrocinada por las siguientes entidades y/o empresas que en su conjunto han permitido su existencia y desarrollo:

CIA. AGRICOLA DE SEGUROS
ASOCAÑA
ASOCOLFLORES
COMITE CAFE CAUCA
COMITE CAFE VALLE
DOW QUIMICA
FEDEARROZ
FEDEPALMA
FEDEPAPA
FEDERACAFE
FENALCE
FLOTA MERCANTE GRANC.
HOECHST COLOMBIA
MINAGRICULTURA
MINEDUCACION
SAC
SMURFIT CARTON COLOMBIA

"LA JUVENTUD RURAL, ESTRATEGIA PARA LA PAZ Y LA JUSTICIA SOCIAL"

Coordinación : JAIME ALBERTO CABAL SANCLEMENTE
Método y Contenido : DIEGO MUÑOZ TORO
RENE ARCOS VARELA
Revisión y Prueba : LUIS GONZALO MEJIA ARBELAEZ
JULIO CESAR CASILLAS VILLEGAS
Diseño de Ilustración : JUAN CARLOS ZAMORA TAMAYO
Levantamiento de textos : MILENA JARAMILLO JIMENEZ
Fotomecánica e Impresión : LITOCENCOA LTDA.

PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION

00A

IMPORTANTE

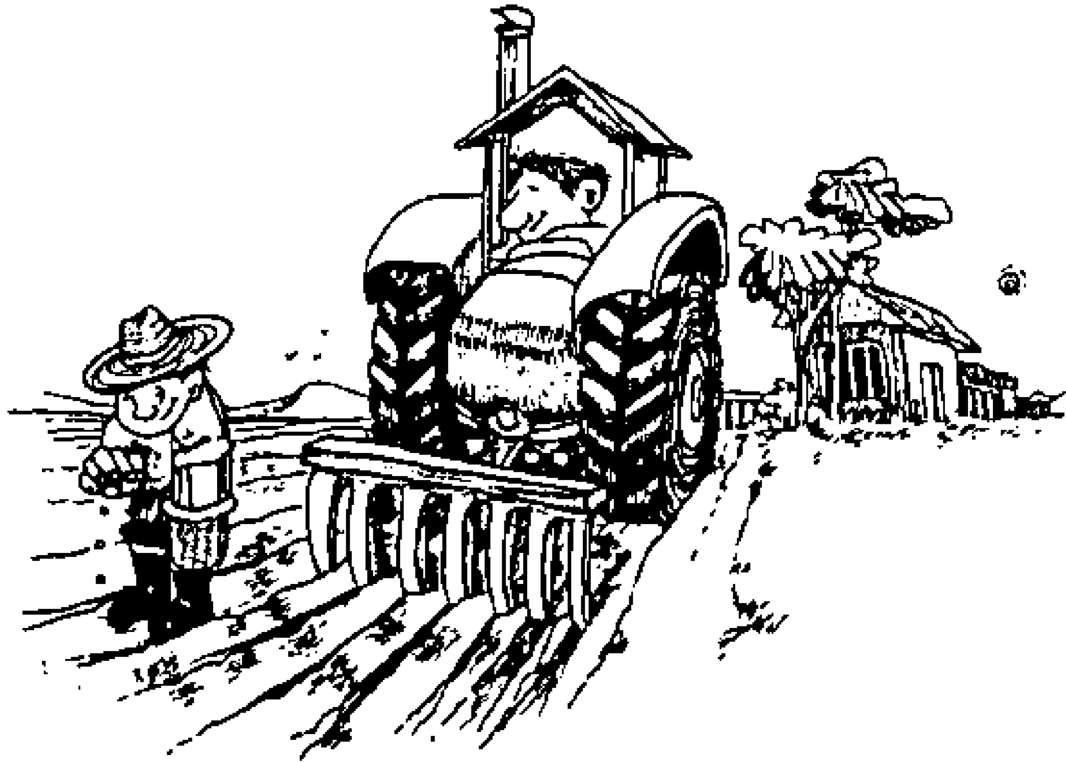
Queda prohibido la reproducción parcial o total del material gráfico y editorial aquí publicado

00B

INDICE

PAG.

INTRODUCCION



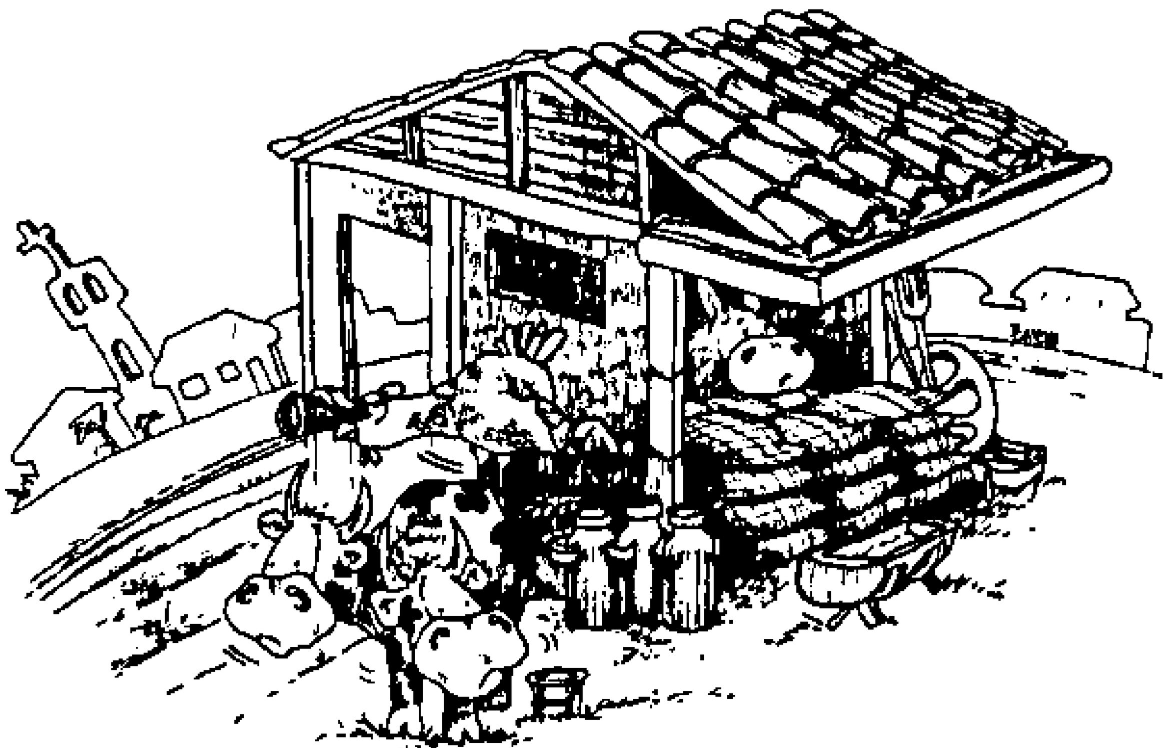
I. LA EMPRESA Y SUS RECURSOS 4

Humano

Naturales

De Capital

Tecnológicos



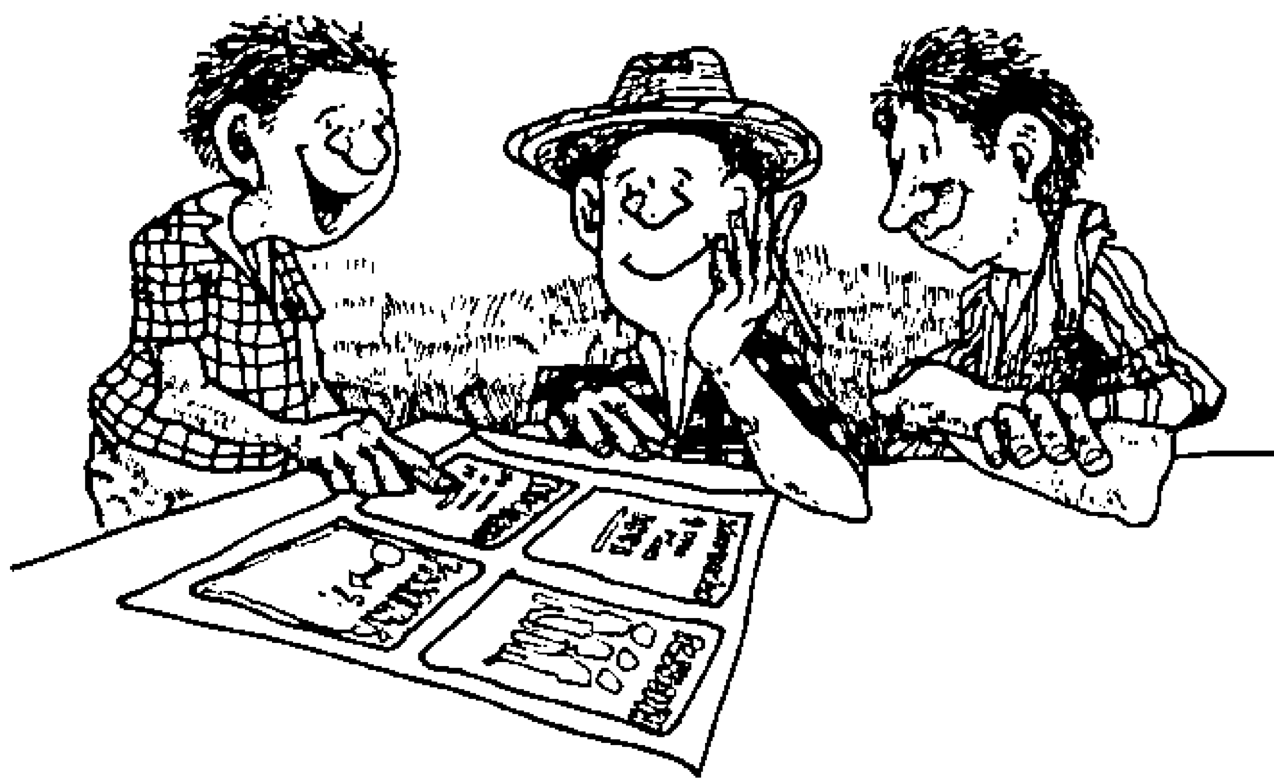
II. LA EMPRESA Y SU ENTORNO 11

Económico

Tecnológicos

Políticos-Socio-Culturales

Gubernamentales



III. ACTIVIDADES BASICAS DE UNA EMPRESA 15

Mercadeo

Producción

Personal

Finanzas



IV. LA ADMINISTRACION........ 20

Planeación

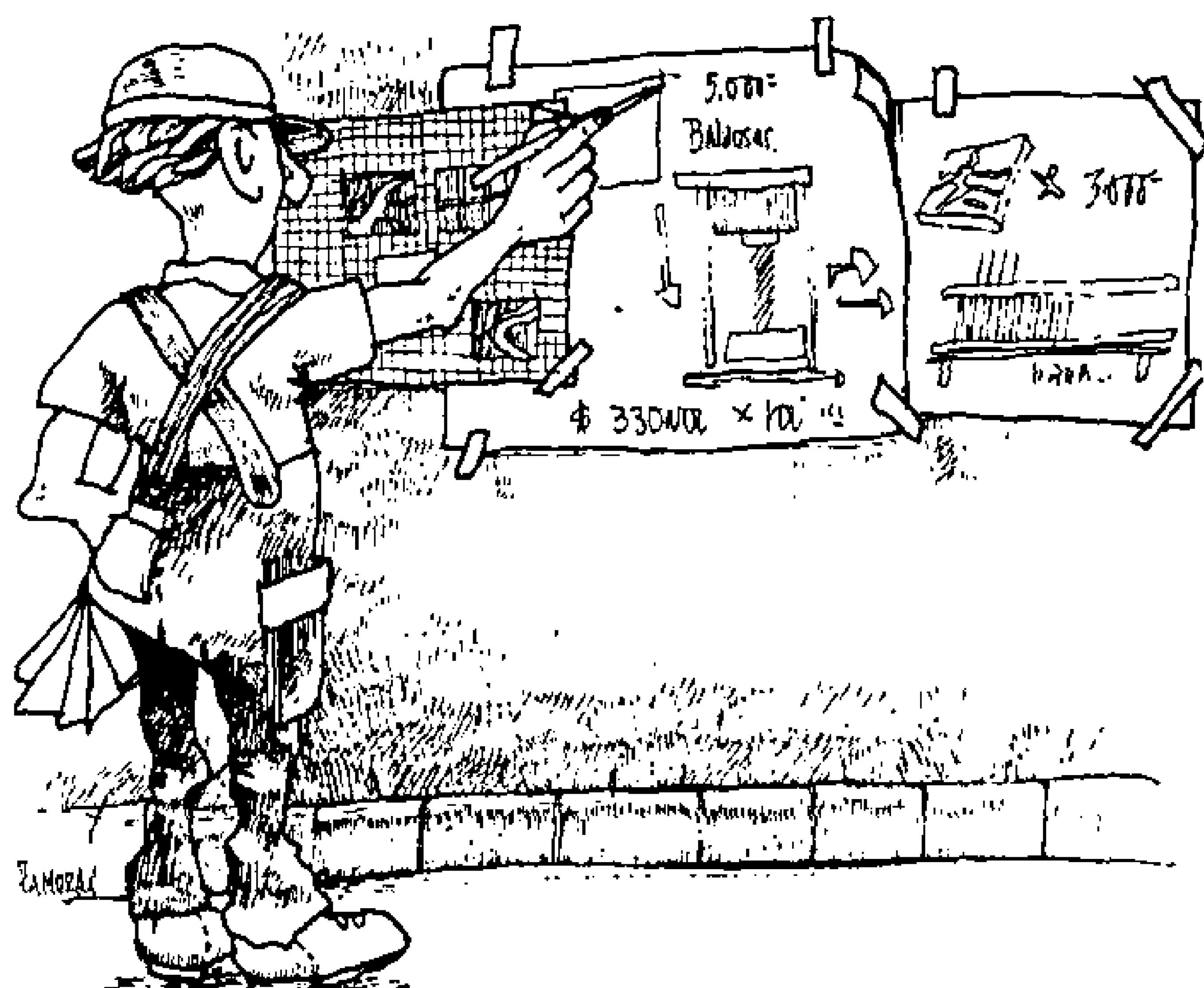
Organización

Dirección

Control

00C

PAG.



V. LA PLANECION 25

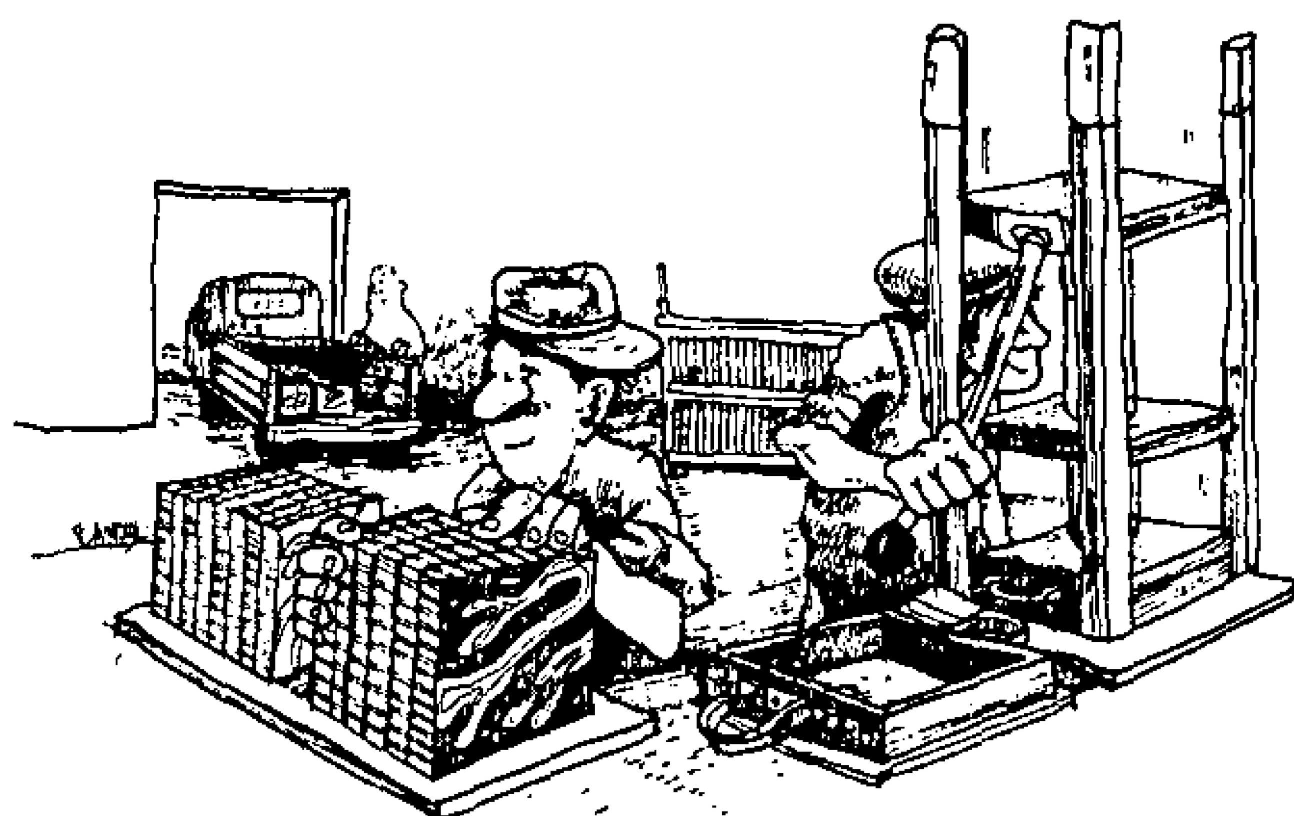
Mercadeo

Producción

Personal

Contabilidad y Finanzas

Pasos para Planear



VI. LA ORGANIZACION............ 35

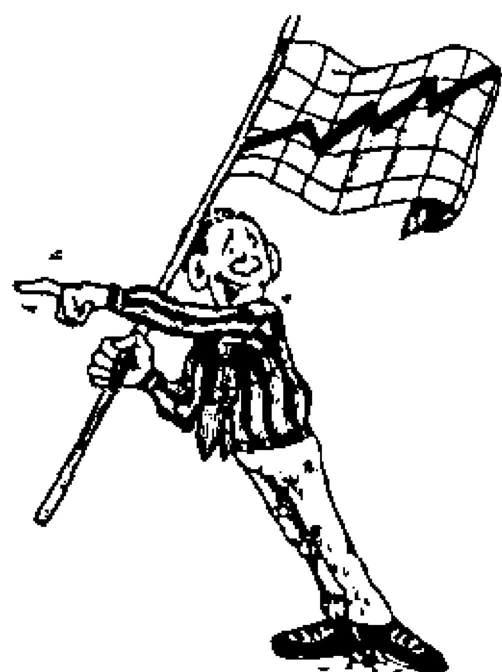
Organización Informal

Organización Formal

Autoridad Administrativa

Delegación de Autoridad

Pautas generales de Organización



VII. LA DIRECCION 44

La motivación

La comunicación

Liderazgo



VIII. EL CONTROL 51

Mercadeo

Producción

Personal

Contabilidad y Finanzas

BIBLIOGRAFIA 54

INTRODUCCION

El propósito de este curso es brindar algunas herramientas que permitan manejar eficientemente los recursos de un negocio pequeño, de manera que pueda conseguir mejores resultados de su trabajo.

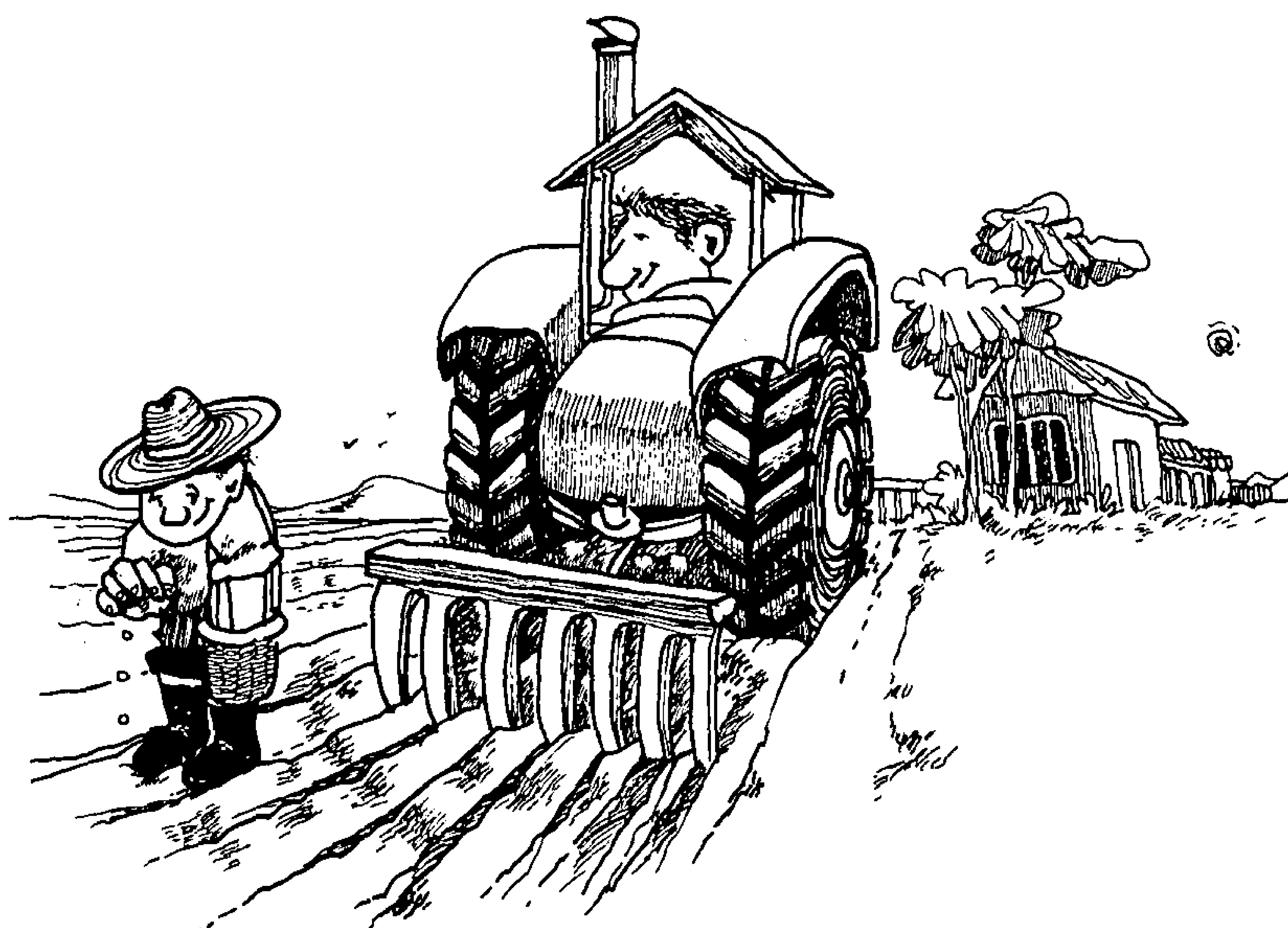
La experiencia nos ha demostrado que una buena organización lleva muy lejos y como dicen: lo importante no es llegar primero, sino saber llegar.

Cuantas veces ocurre, que pequeños empresarios al vender la producción creen hacer un buen negocio y luego se dan cuenta que la ganancia es menor, o no es tan buena como habían pensado. Pues bien, se trata de evitar que a usted le ocurra este tipo de sorpresas, haciendo una buena planeación y seguimiento a las actividades que desarrolla en su negocio.

Los distintos temas que trataremos en este curso de administración de microempresas agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, serán de gran ayuda tanto para las personas que están pensando iniciar un negocio como para aquellas que ya lo tienen.

OBJETIVOS GENERALES

1. Identificar las características de la empresa, sus objetivos, riesgos y fines.
2. Determinar los elementos básicos para administrar la empresa racionalmente.
3. Realizar ejercicios que permitan la aplicación de los conceptos presentados a situaciones propias de una empresa pequeña.



I. LA EMPRESA Y SUS RECURSOS

Una empresa es el conjunto de personas, recursos materiales y técnicos, que debemos organizar para lograr los fines propuestos.

Los recursos para el caso de una empresa agropecuaria son básicamente cuatro :

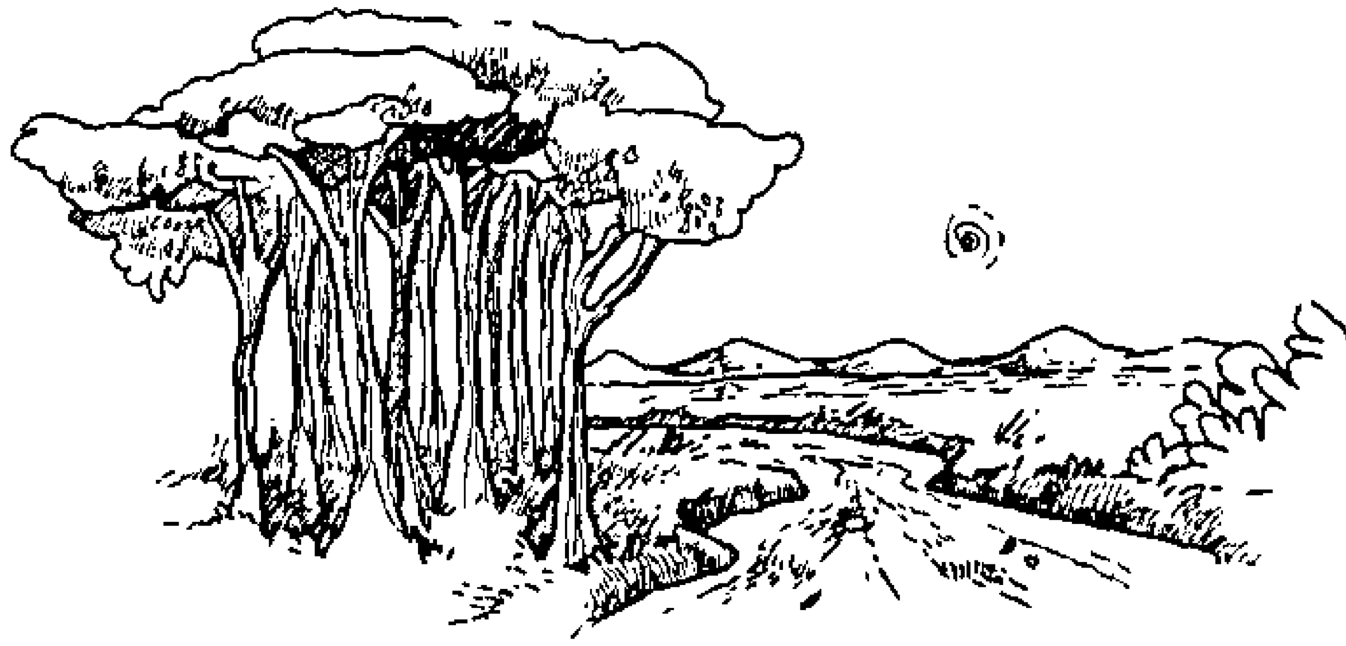
- Recurso humano
- Recursos naturales
- Recursos de capital
- Recursos tecnológicos

Recurso Humano

Es el más importante de todos los recursos con que cuenta la empresa; es la gente involucrada en la actividad administrativa y de producción, pueden ser familiares o no.



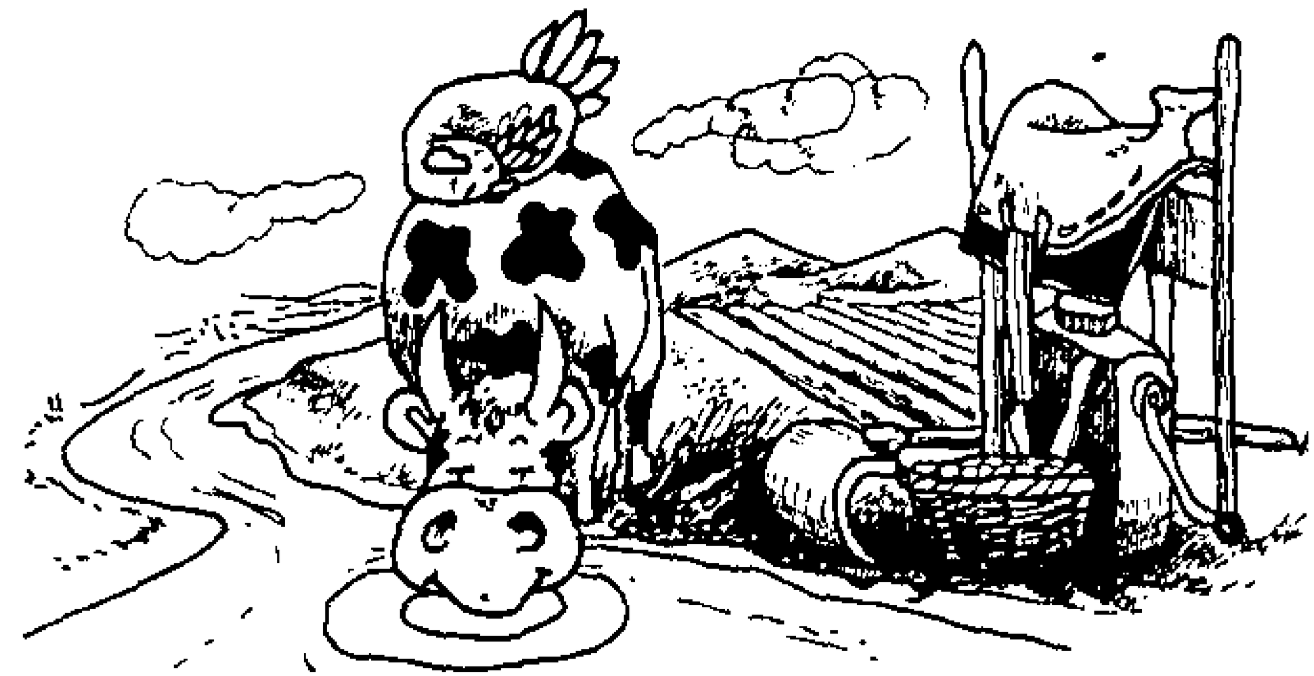
Recursos Naturales

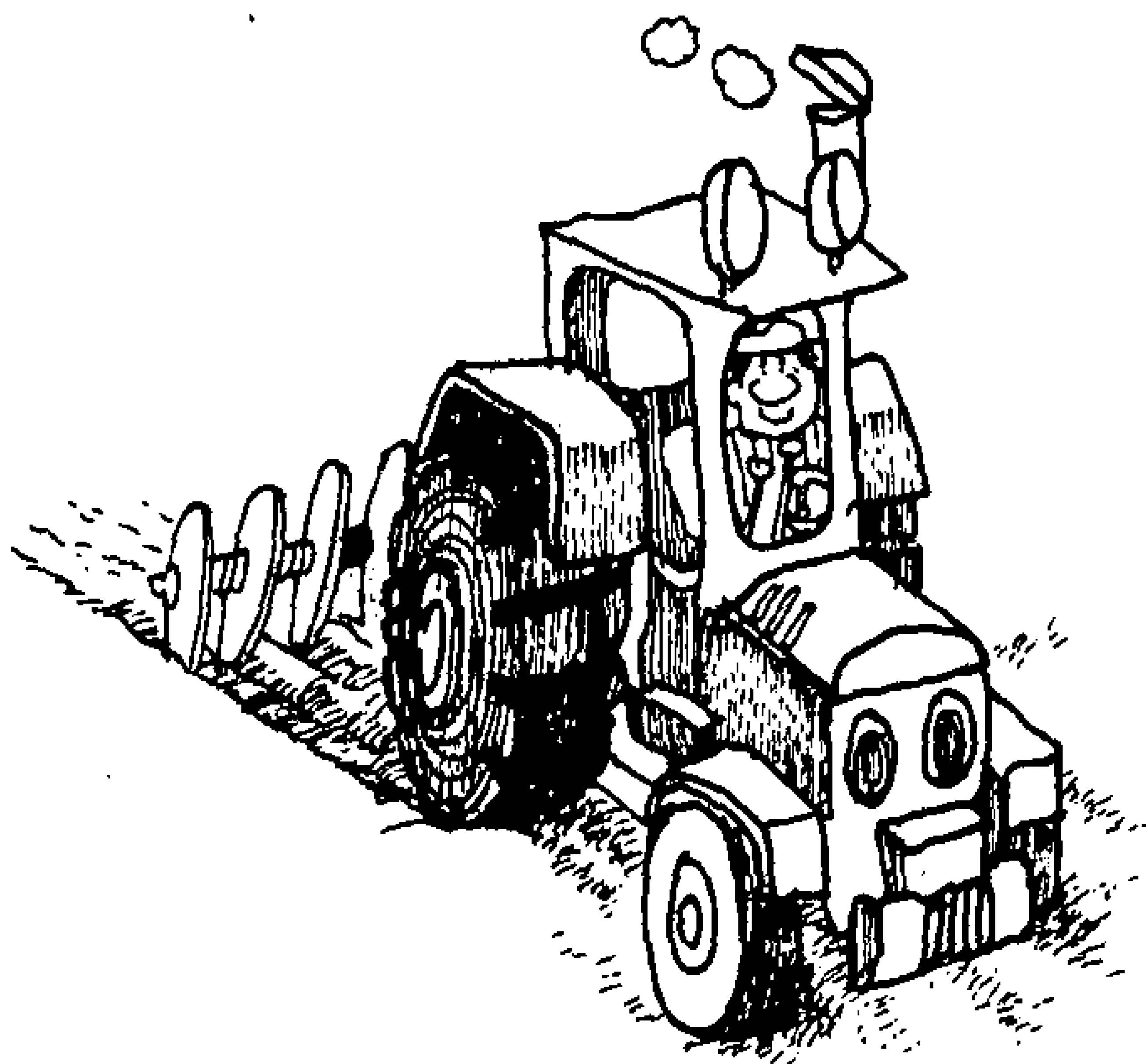


Son aquellos que proporciona la naturaleza, en cantidades ilimitadas como el aire y el agua y en cantidades limitadas como la tierra y su producción. El uso y la explotación de estos recursos es de especial cuidado puesto que su conservación depende de la adecuada utilización que se les dé.

Recursos de Capital

Los recursos de capital son, el dinero, la tierra, los equipos, los animales, las instalaciones, las semillas y los enseres que el hombre utiliza en su proceso de producción de bienes, destinados al consumidor intermedio y final.





Recursos Tecnólogicos

Son el desarrollo de nuevos sistemas, métodos e innovaciones, fruto de la mejor utilización de los recursos humanos, naturales y de capital, que permiten obtener resultados superiores en la producción, mediante la óptima combinación y apropiación de tecnologías ya desarrolladas.

Ejercicio 1

Veamos que recursos piensa utilizar en su futura empresa.

RECURSO HUMANO

- Cuantas personas trabajarán en su futura empresa ?

____

____

____

- Qué trabajo realizará cada una de ellas?

____

____

____

____

____

____

____

____

____

____

____

____

____

RECURSOS NATURALES

- Cuál es la extensión de terreno donde espera producir?

- Qué topografía tiene?

- Describa las características de la zona:

- Cuáles son las fuentes de agua de la propiedad ?

- Qué tipo de suelo considera usted que tiene ?

Para hacer una mejor descripción de sus recursos naturales, dibuje un mapa en el que muestre detalladamente como es la propiedad. No olvide señalar los límites y caminos que llegan a ella.

Recurso de Capital

- Cuáles recursos de capital necesita para iniciar su empresa ? (Como tarea usted debe realizar las cotizaciones).

____

____

____

____

____

____

____

____

Recursos Tecnológicos

- Qué expectativas tiene con respecto a la utilización de recursos tecnológicos en su futuro negocio?

____

____

____

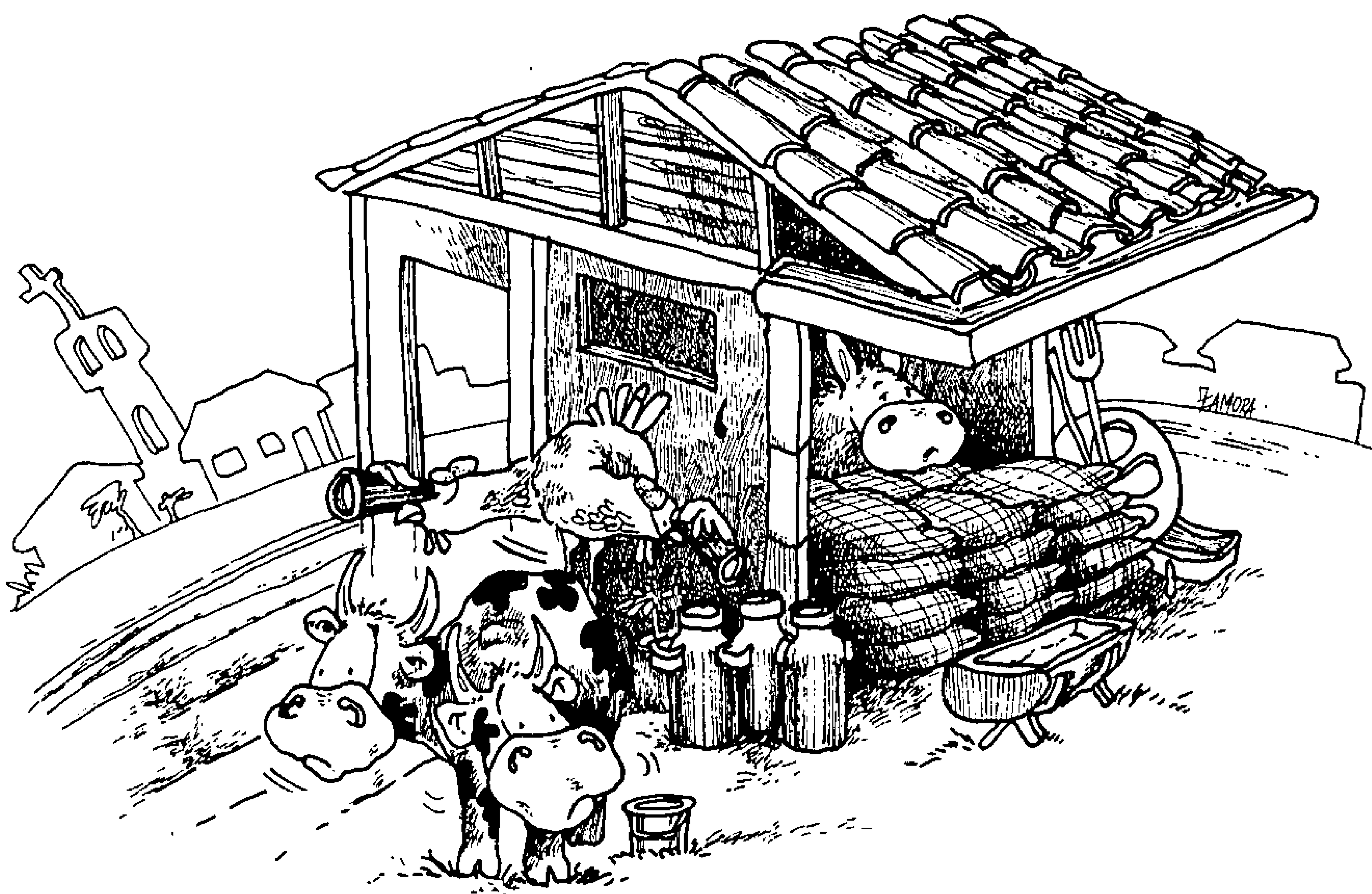
____

____

____

____

____



II. LA EMPRESA Y SU ENTORNO

La empresa no esta aislada del medio que la rodea; todo lo contrario, lo que sucede en el entorno afecta sus operaciones.

Los aspectos externos a la empresa, que pueden afectarla positiva o negativamente, dependen de lo acertadas que sean las decisiones del empresario en relación con las variables:

- Económicas
- Tecnológicas
- Politíco-sociales y culturales
- Gubernamentales y otros

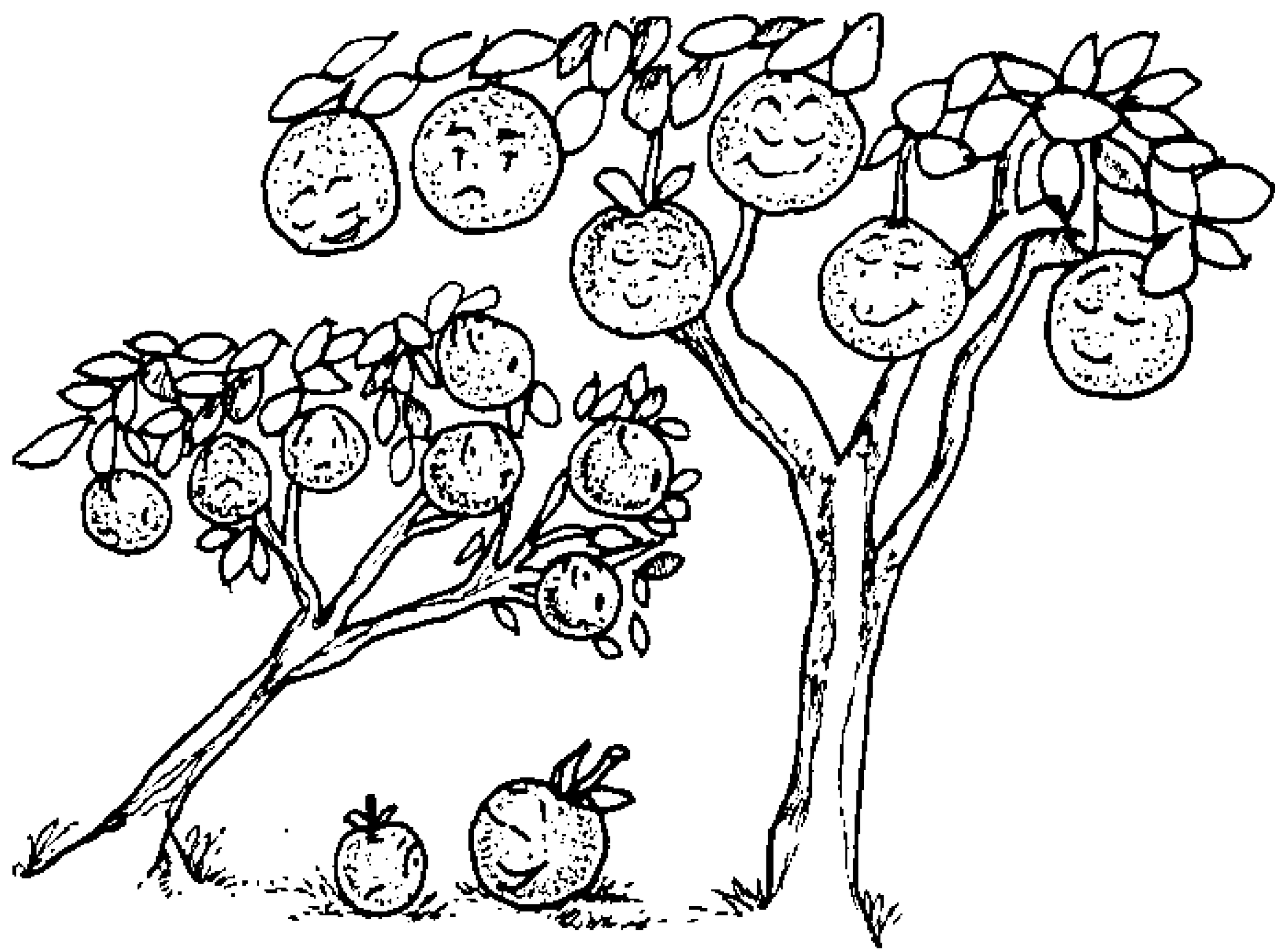
Veamos en que consiste cada uno de estos factores y su incidencia en la empresa.

Económicos

La situación económica que vive la comunidad donde desarrolla las operaciones de la empresa, puede determinar la mayor o menor demanda por los productos ofrecidos.. Esta demanda es determinada por los ingresos de las personas y éstos a su vez se relacionan con el empleo.



La variación de precios, el aumento de costos de los equipos e insumos, el aumento de los intereses; todas estas situaciones y muchas más obligarán a los propietarios de una empresa a tomar decisiones que permitirán ajustarse a los cambios ecónomicos.

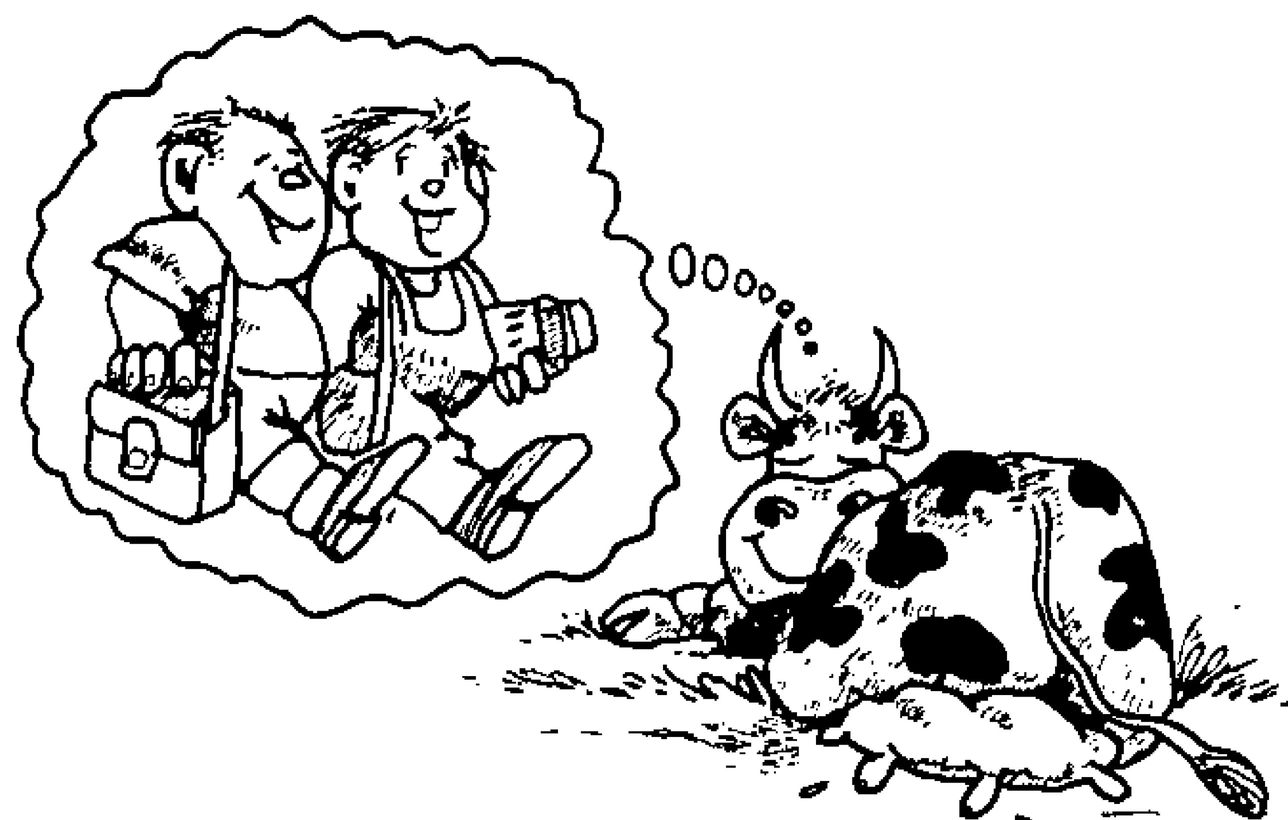


Tecnológicos

Todos los días se presentan cambios, innovaciones en los equipos, insumos, formas de administrar, procesos productivos e incluso aparecen nuevas variedades de plantas; todo ello con el propósito de lograr un mayor rendimiento en la producción. De allí que la función del empresario sea que su negocio vaya asimilando estos cambios y logre mejorar su productividad, para poder competir en condiciones similares con otras empresas.

Político-sociales y culturales

Los bienes que producen las empresas tienen como fín, la satisfacción de las necesidades humanas y como consecuencia deben estar al tanto de los cambios en los hábitos de consumo de las personas. Estos hábitos y gustos están relacionados con el medio cultural, niveles de escolaridad, evolución económico-social y decisiones de carácter político.





Gubernamentales

Son las decisiones de política económica que toma el gobierno y que estimulan o no el crecimiento de las empresas. Decisiones como la construcción de carreteras, el cierre de importaciones, la reforma agraria, política de desarrollo comunitario, nuevos impuestos, afectan el desarrollo de las operaciones de un negocio.

Su éxito como empresario dependerá tanto de lo que usted decida hacer en el interior de su empresa como del conocimiento que tenga del medio externo y las respuestas a cambios económicos, socio - culturales, tecnológicos y gubernamentales.

Ejercicio 2

Que factores externos a su juicio están afectando la actividad de empresas similares a la que piensa iniciar ?

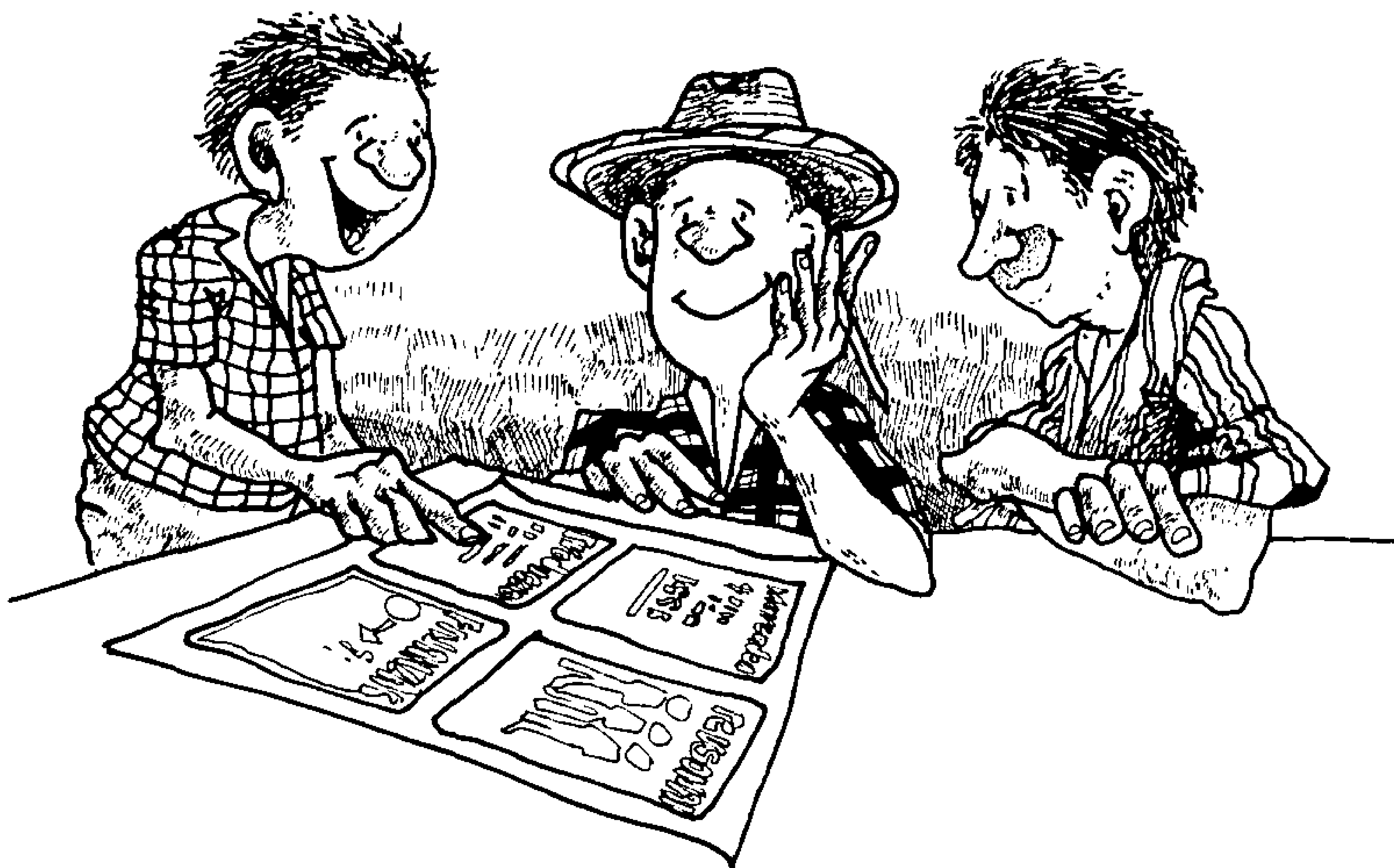
____

____

____

____

____



III. ACTIVIDADES BASICAS DE UNA EMPRESA

Para el funcionamiento de una empresa se requiere coordinar una serie de actividades como son: comprar, vender, seleccionar trabajadores, solicitar préstamos, hacer mantenimiento a las máquinas y equipos, controlar el efectivo, establecer tareas al personal de colaboradores, etc., todas estas actividades se agrupan y ordenan en cuatro áreas funcionales que son:

- MERCADEO
- PRODUCCION
- PERSONAL
- FINANZAS



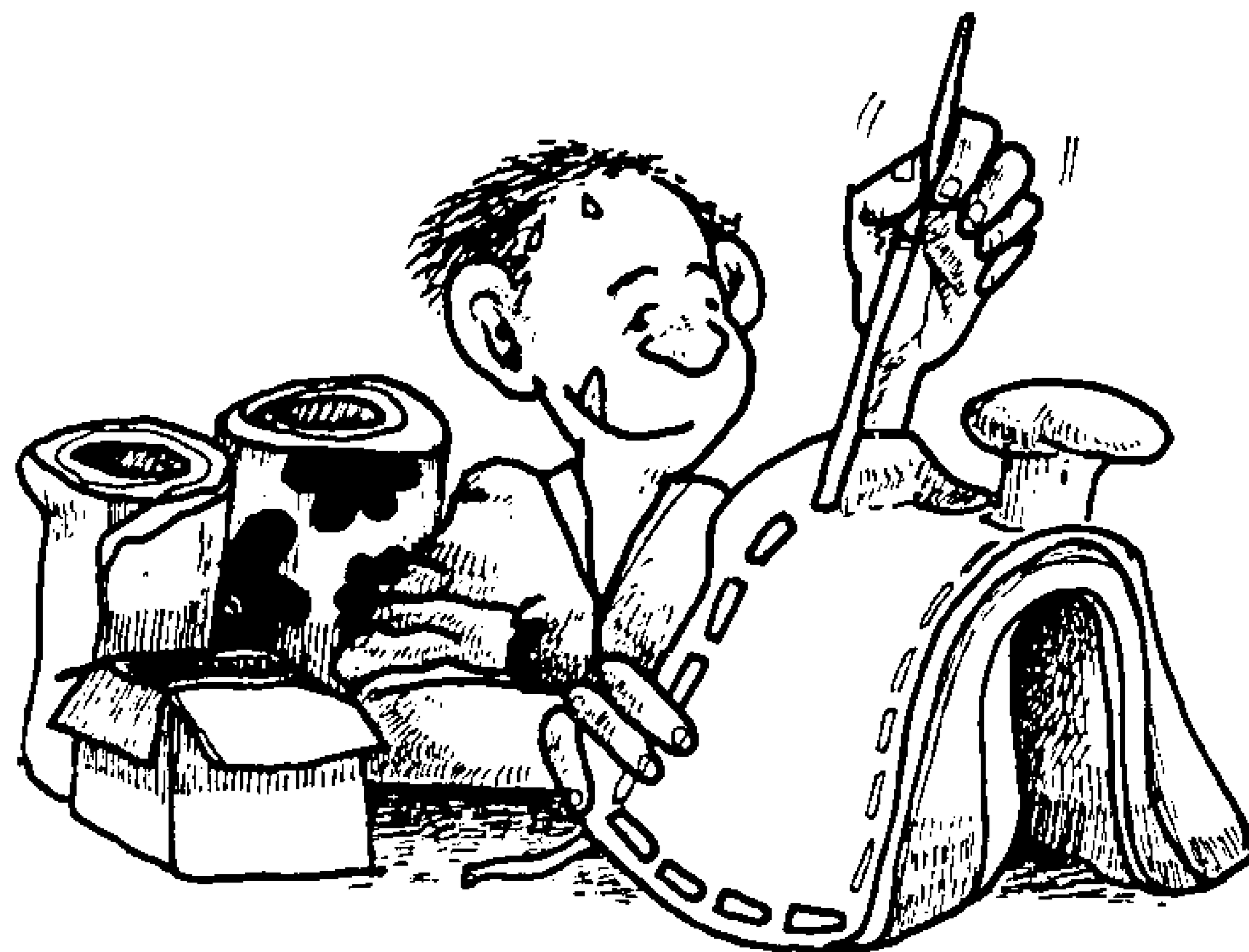
AREA DE MERCADEO

Es el área encargada de dirigir el flujo de bienes y servicios desde el productor hasta el consumidor. Algunas de las funciones del área de mercadeo son:

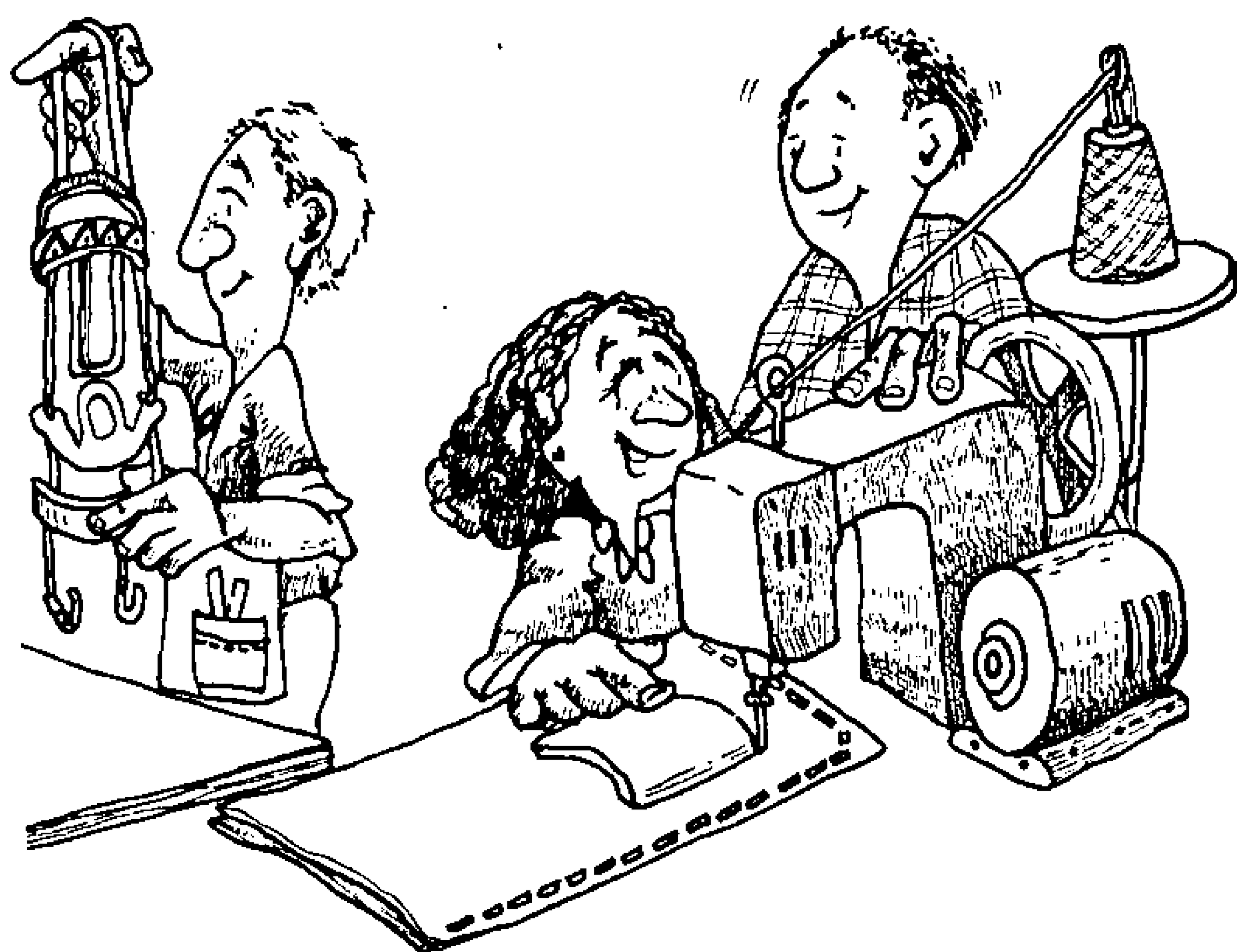
- La distribución y venta de los productos
- El diseño y lanzamiento de nuevos productos
- La determinación del precio de los productos
- La investigación de mercados
- La promoción y publicidad
- La definición del diseño, estilo y empaque del producto

AREA DE PRODUCCION

Es el área encargada de transformar las materias primas en productos terminados, mediante la utilización de los recursos humanos, naturales, de capital y tecnológicos. Algunas de las funciones del área de producción son:



- La organización del espacio físico dedicado a la producción
- El abastecimiento de materias primas e insumos
- El control de calidad
- El almacenamiento de materias primas, productos en proceso y productos terminados.



AREA DE PERSONAL

Es el área encargada del manejo eficiente de los recursos humanos con que cuenta la empresa.

Las actividades del área de personal son las siguientes:

- La selección de personal respectivo y responsable
- La orientación y evaluación del personal
- La creación de un ambiente de trabajo agradable y en lo posible libre de conflictos.



AREA DE FINANZAS

Es el área encargada del manejo óptimo de los recursos financieros de la empresa.

Son actividades del área financiera las siguientes:

- La consecución de los recursos financieros, tanto internos, como externos, requeridos para el cumplimiento de los planes fijados por la empresa.
- Cuidar que los recursos externos que requiere la empresa sean adquiridos a plazos e intereses favorables.
- El control de cartera.
- La organización de un sistema contable.
- El manejo de las relaciones con los bancos y las entidades financieras.

Es importante enfatizar que en la práctica existe una relación estrecha en cada una de las áreas funcionales descritas anteriomente. En este sentido puede afirmarse que cualquier decisión que se tome en una área cualquiera afecta directa o indirectamente a las otras áreas.

Ejercicio 3

Haga una lista de las actividades que realizará en su negocio y trate de clasificarlas en una de las 4 áreas que hemos mencionado.

Si hay alguna actividad que usted cree que no corresponde a ninguna de las áreas, explique sus razones al grupo y al instructor del curso.

ACTIVIDADES	AREA FUNCIONAL
1.__________	1.__________
2.__________	2.__________
3.__________	3.__________
4.__________	4.__________
5.__________	5.__________
6.__________	6.__________
7.__________	7.__________
8.__________	8.__________

En el estudio de áreas funcionales se afirmá que existe una estrecha relación entre cada una de ellas y que cualquier decisión que se tome, afecta indirectamente a las restantes. Suponga que usted es el propietario de una pequeña empresa que está estudiando la posibilidad de renovar su maquinaria y que requiere alcanzar una mayor productividad. Indique a continuación cuáles serán los aspectos a estudiar en cada área funcional, para que la decisión tenga la mayor probabilidad de éxito:

El área de Mercadeo :____________________

____

____

El área de Producción:____________________

____

____

El área de Finanzas:____________________

____

____

El área de Personal:____________________

____

____

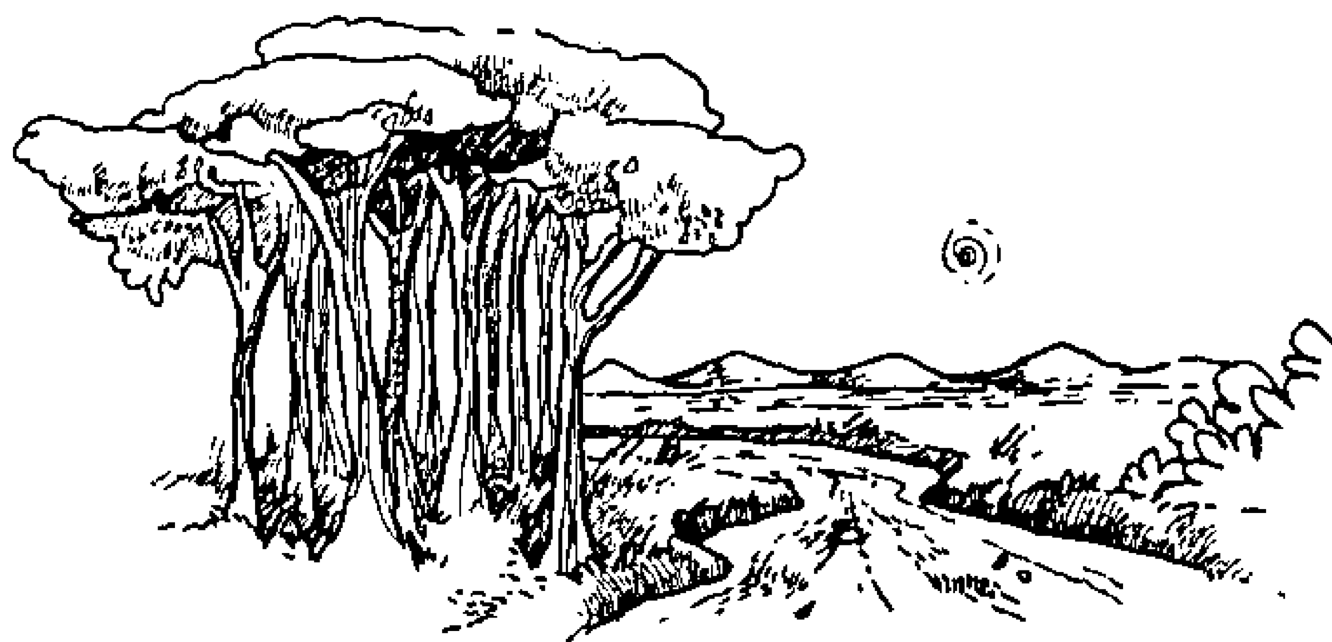


IV. LA ADMINISTRACION

Usted puede ser un buen administrador, si logra el máximo provecho de los recursos con que cuenta su empresa.

RECUERDE

Los recursos de la empresa son: El Recurso Humano, Recursos Naturales y de Capital y Recursos Tecnológicos.



La administración de una empresa es el proceso mediante el cual se distribuyen y asignan correctamente los recursos con que se cuenta; cuidándose particularmente en el caso de Empresas Agropecuarias de no agotar los recursos naturales como fuentes de agua, bosques, tierra.

Para administrar eficientemente su futura empresa existe un proceso administrativo que le sirve de guía para conseguir los resultados.

El proceso administrativo tiene cuatro etapas o fases que son:

- LA PLANEACION
- LA ORGANIZACION
- LA DIRECCION
- EL CONTROL

Ahora veamos en que consiste cada una:



LA PLANEACION

La planeación en términos sencillos significa prevenir antes de que las cosas ocurran. En el caso de la empresa, consiste en determinar el trabajo que debe ser realizado, estableciendo objetivos, metas y los medios más adecuados para alcanzarlos. En conclusión se está planeando cuando se decide que hacer en el futuro.



LA ORGANIZACION

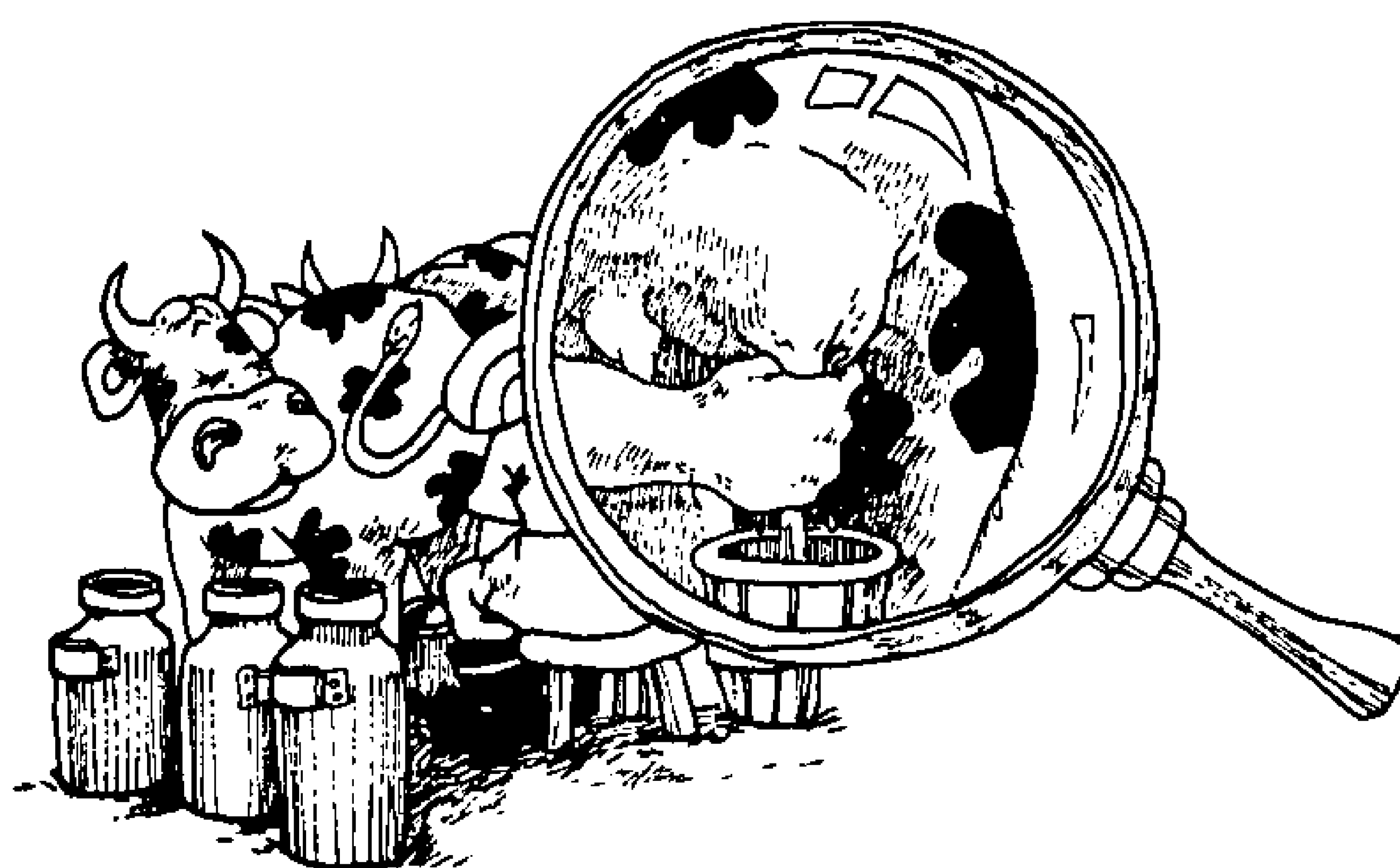
Aquí intervienen 2 elementos: los elementos materiales y los elementos humanos; la organización es el arreglo ordenado de esos elementos y de las funciones que deben desarrollar para lograr las metas y objetivos establecidos en la planeación.



LA DIRECCION

Consiste en guiar y orientar a los trabajadores para que realicen sus labores adecuadamente.

Usted dirige, como líder en su empresa, transmite órdenes a sus colaboradores, los estimula y valora su trabajo y coordina sus esfuerzos para el cumplimiento de los objetivos previamente trazados.



EL CONTROL

Mediante el control se examinan las actividades desarrolladas en la empresa, con el propósito de verificar si estas se están cumpliendo de acuerdo con lo planeado.

Usted controla cuando revisa lo acontecido con el propósito de corregir los errores presentados y aprovechar las experiencias positivas para el buen funcionamiento de la empresa.

Para lograr el máximo provecho de los recursos usted debe aplicar el proceso administrativo; es decir planear, organizar, dirigir y controlar.

Ejercicio 4

Escriba cuáles de las acciones que realizará en su empresa están relacionadas con la planeación, la organización, la dirección y el control.

Relacionadas con planeación: ____________________

____

Relacionadas con organización: ____________________

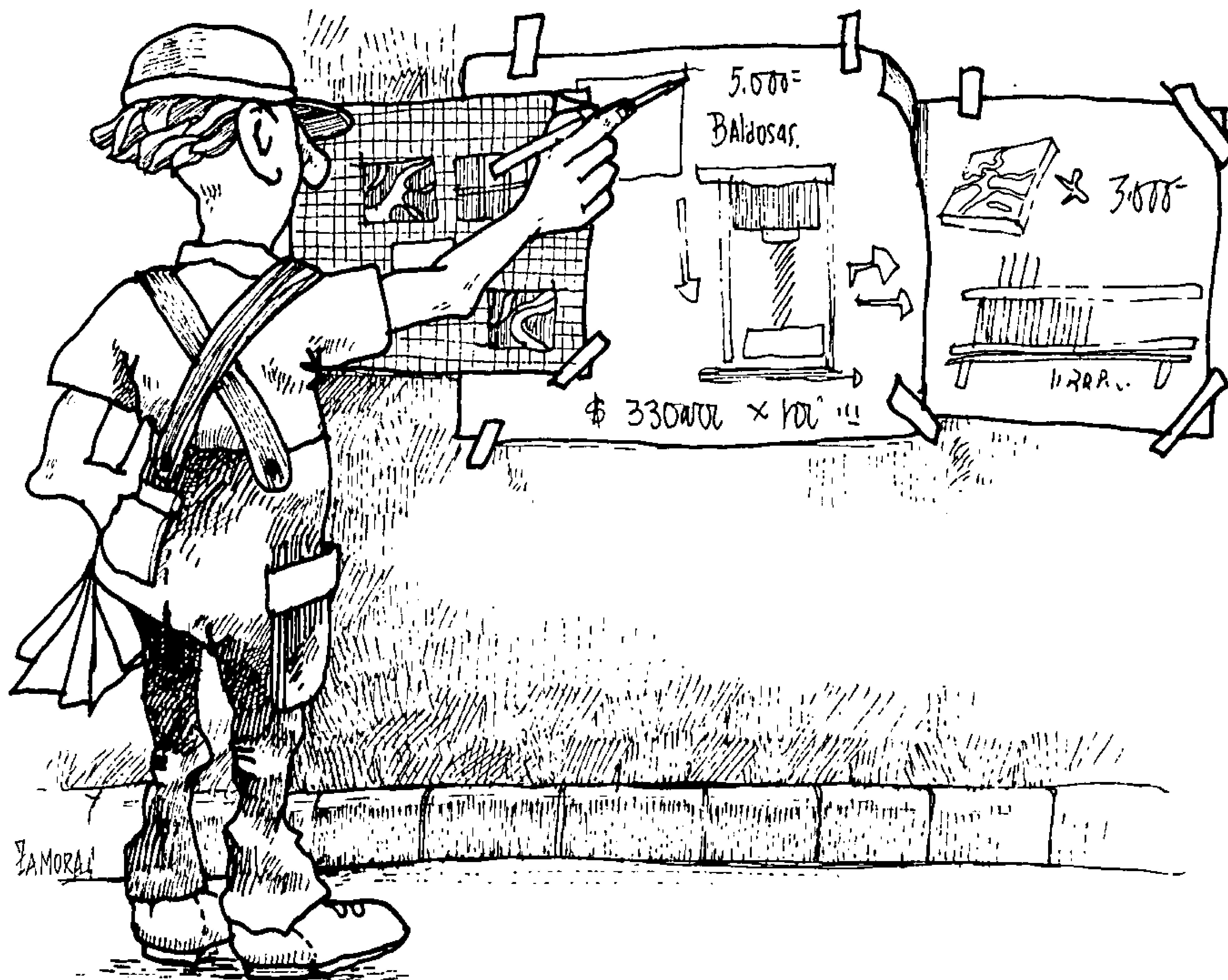
____

Relacionadas con dirección: ____________________

____

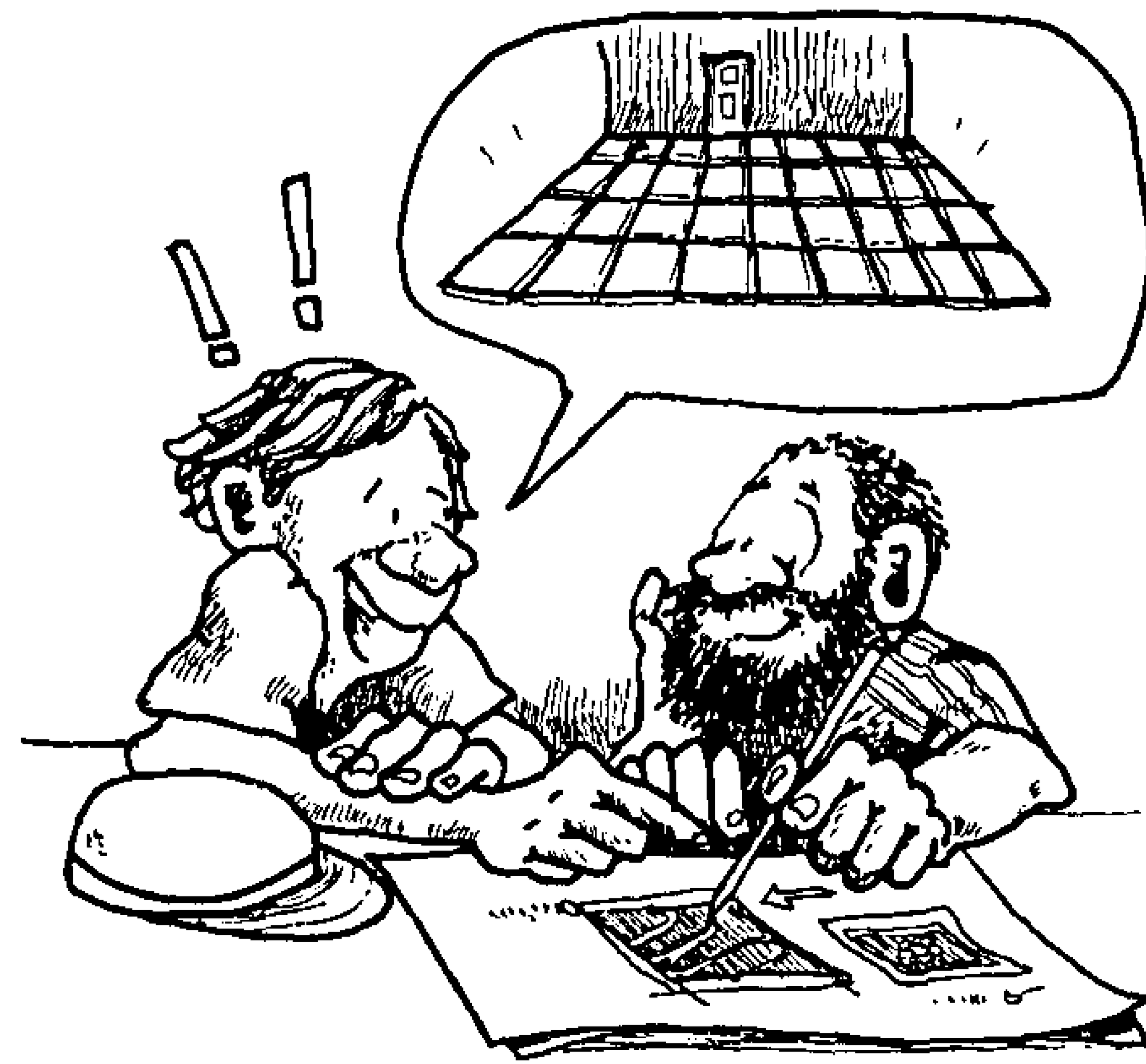
Relacionadas con control: ____________________

____



V. LA PLANEACION

Siempre que usted proyecte su empresa hacia el futuro, determinando que resultados quiere lograr y decidiendo de que manera alcanzarlos, está planeando.



Planear, es determinar qué curso deben seguir las acciones que se van a aplicar en el futuro. Usted como empresario debe *decidir hoy* hacia donde quiere orientar los *esfuerzos futuros* de manera que logre mejorar día a día. En este sentido planear significa combinar la experiencia pasada con los hechos del presente, con el objeto de prevenir hacia el futuro.

Planeando se puede evitar la ejecución de acciones que no contribuyen a lograr beneficios para la empresa. Sin embargo, es importante precisar que la planeación no elimina los riesgos, sólo los minimiza puesto que los resultados que se anticipan no se conocen con certeza, sólo son probables.

La planeación es la función básica; la organización, la dirección y el control son un reflejo de ella en la medida en que los planes determinan *qué hacer, como, cuando y quién ha de hacerlo.*



Usted como empresario debe hacer la planeación de actividades en cada una de las áreas funcionales de la empresa si quiere dirigirla racionalmente; o sea que usted debe anticipar lo que hará durante un período más o menos largo, según las características de su producción. Por una parte, debe saber qué es lo que podrá vender y por otra, cuánto podrá producir en relación con las posibilidades de venta.

Para la planificación, son de gran importancia los estudios de mercado dirigidos al análisis de la producción, ventas y recursos de personal. Veamos algunas preguntas que usted debe tener en mente al momento de hacer los planes:

AREA DE MERCADEO

- Qué se va a vender
- Cuánto se va a vender
- Dónde se va a vender
- A cómo se va a vender
- Cuándo se va a vender

AREA DE PRODUCCION

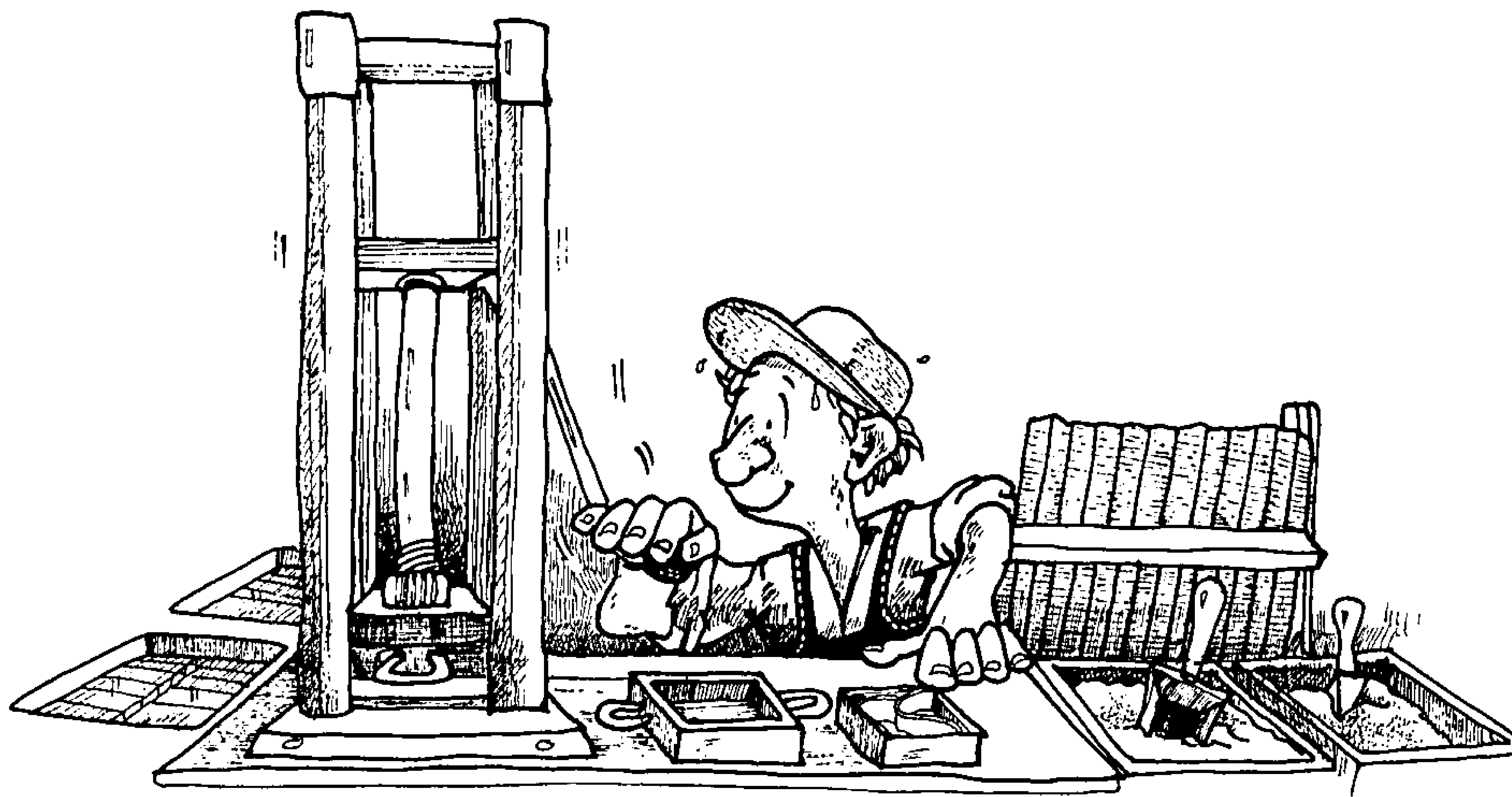
- Cuánto se va a producir
- Necesidades de insumos
- Necesidades de mano de obra
- Cuándo se va a producir
- Qué equipos se requieren

AREA DE PERSONAL

- Cuántas personas se necesitan
- Qué funciones realizarán
- Cómo incentivarlos
- Cómo evaluarlos
- Cuales son las necesidades de entrenamiento y capacitación

AREA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

- Cuánto dinero se necesita para financiar la operación
- Cuándo se necesita el dinero
- Cuales son los plazos de crédito más convenientes



Ejemplo

Antonio Acosta, tiene el proyecto de crear una pequeña empresa que se dedique a la producción de baldosas y guardaescobas. Existe en el mercado una firma constructora que está dispuesta a comprar el 100% de su producción.

Al analizar las ventajas y desventajas de este sistema de mercadeo, Antonio ha llegado a las siguientes conclusiones:

- Es muy probable que en los tiempos de receso de la constructora de su cliente, los pedidos disminuyan considerablemente y por lo tanto se de una alta acumulación de inventarios.
- Las constructoras frecuentemente demoran los pagos argumentando los inconvenientes que tiene su actividad afirman que los clientes también le inclumplen los compromisos.
- La dependencia total de un sólo cliente representa riesgos muy altos. Cualquier problema de índole económico o financiero de éste, repercutirá enormemente en su actividad.

Como consecuencia de lo anterior, Antonio ha tomado la decisión de evitar esta futura dependencia, teniendo un mayor número de clientes y diseña el siguiente plan:

Fijación de objetivos: Antonio proyecta vender el 40% de su producción a clientes diferentes a la constructora y el 60% a esta última.

Actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos: Antonio debe identificar posibles clientes diferentes a la constructora para su producción.

Con este propósito ha determinado los siguientes medios:



- Ofrecer sus productos mediante avisos.
- Visitar obras en proceso de construcción.
- Contactar a personas vinculadas con el sector de la construcción.

Ubicación en el tiempo, de las distintas actividades programadas: Para efecto de darle cumplimiento a los objetivos propuestos, Antonio ha elaborado la siguiente agenda de trabajo para el próximo mes:

Semana 1 : Elaborar un listado de posibles clientes.

Semana 2 : Envío de cartas de ofrecimiento del producto a los posibles clientes.

Semana 3 : Programación de visitas personales a los posibles clientes detectados y obras en proceso.

Semana 4 : Realización de las visitas personales programadas en la semana 3.



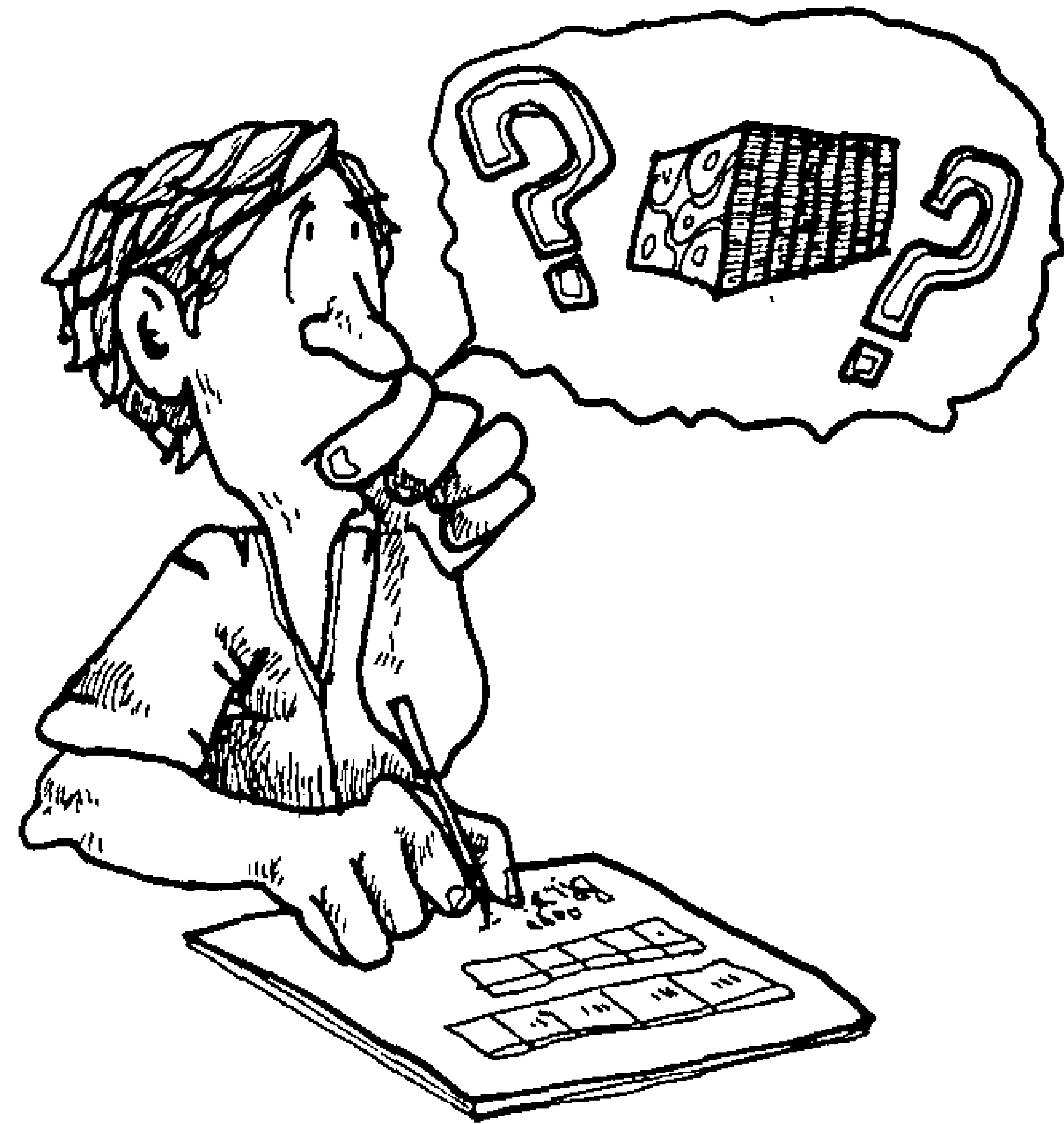
Asignación de responsabilidades para cada actividad a desarrollar: Antonio se responsabiliza de ejecutar todas las actividades planeadas.

Pasos para Planear

Para la elaboración de planes en su futura empresa, usted debe seguir los siguientes pasos:

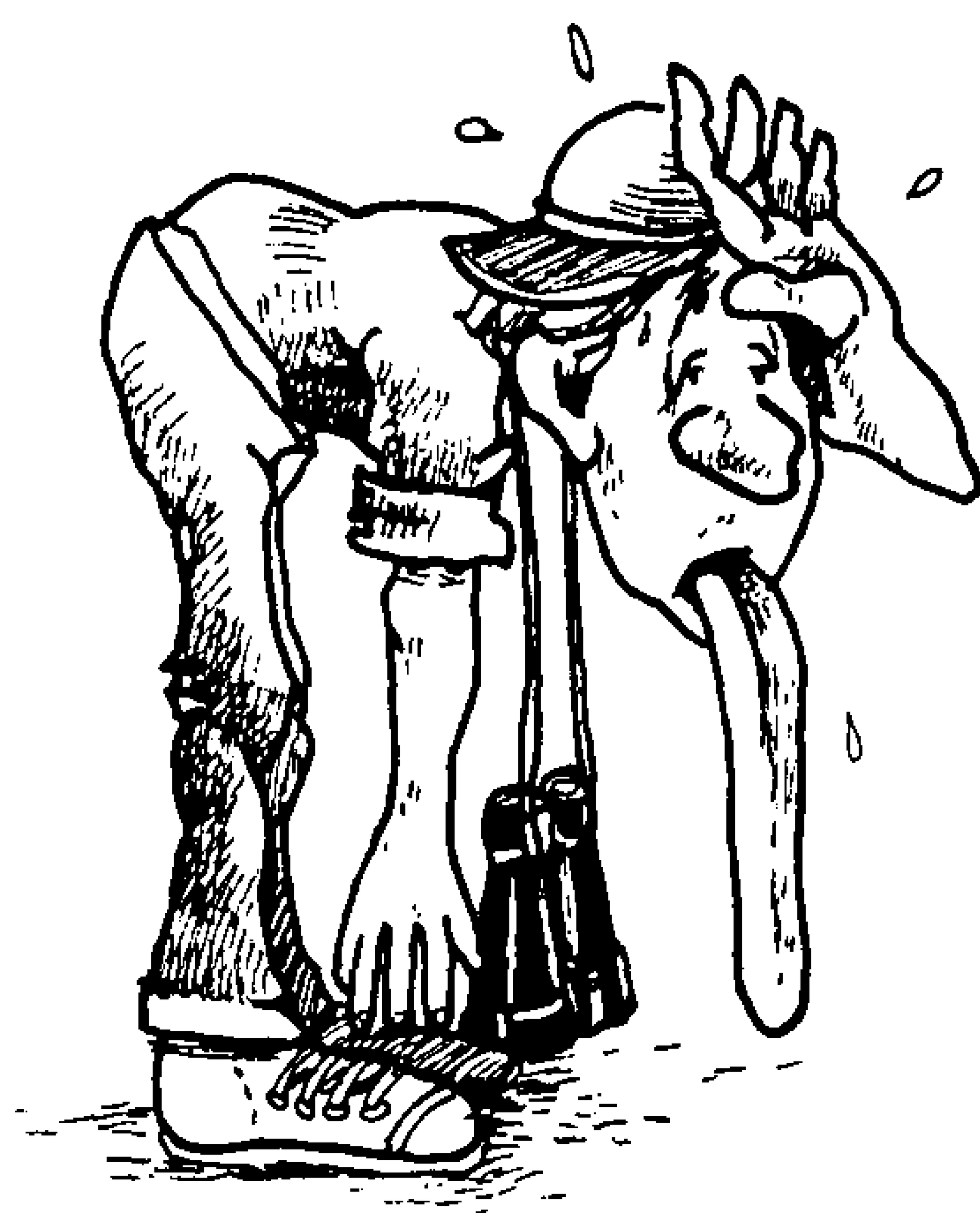
Primer Paso

Hacer un diagnóstico de su negocio que le permita conocer probables problemas que enfrentará así como posibles oportunidades, que aprovechándolas le permitirían crecer.



Ejercicio 5

A continuación describa brevemente en qué consiste su proyecto de empresa a crear mencionando posibles problemas y oportunidades que deberá enfrentar



Segundo Paso

Luego de hacer el diagnóstico de su empresa usted determina que desea lograr. Es decir establece objetivos.

Usted deberá cuidarse de no establecer objetivos imposibles de lograr los objetivos deben ser alcanzables.

Ejercicio 6

Teniendo en cuenta el diagnóstico que hizo de su negocio escriba los objetivos más importantes que se propone lograr.

Objetivo 1: ____

____

Objetivo 2: ____

____

Objetivo 3: ____

____

Tercer Paso:

Una vez establecidos los objetivos usted debe determinar cuales son las actividades y medios necesarios para lograrlos, es decir que se debe hacer.



Ejercicio 7

Para cada uno de los objetivos que usted ha establecido determine las actividades necesarias:

Objetivo 1

Actividades y medios necesarios: ______________________________

____

____

Objetivo 2

Actividades y medios necesarios: ______________________________

____

____

Objetivo 3

Actividades y medios necesarios: ______________________________

____

____



Cuarto Paso

Luego de haber determinado las actividades y medios, usted debe decidir para que fechas espera cumplirlos.

Ejercicio 8

A continuación relacione las actividades y medios necesarios para cumplir los objetivos y al frente escriba la fecha en al cual prevee terminar la actividad.

ACTIVIDADES NECESARIAS Y MEDIOS	*FECHAS DE TERMINACION*
1.______________	______________
2.______________	______________
3.______________	______________
4.______________	______________
5.______________	______________
6.______________	______________
7.______________	______________
8.______________	______________
9.______________	______________
10.______________	______________
11.______________	______________
12.______________	______________

Quinto Paso

Una vez definida la fecha de terminación para la realización de cada actividad se debe asignar una persona como responsable.



Ejercicio 9

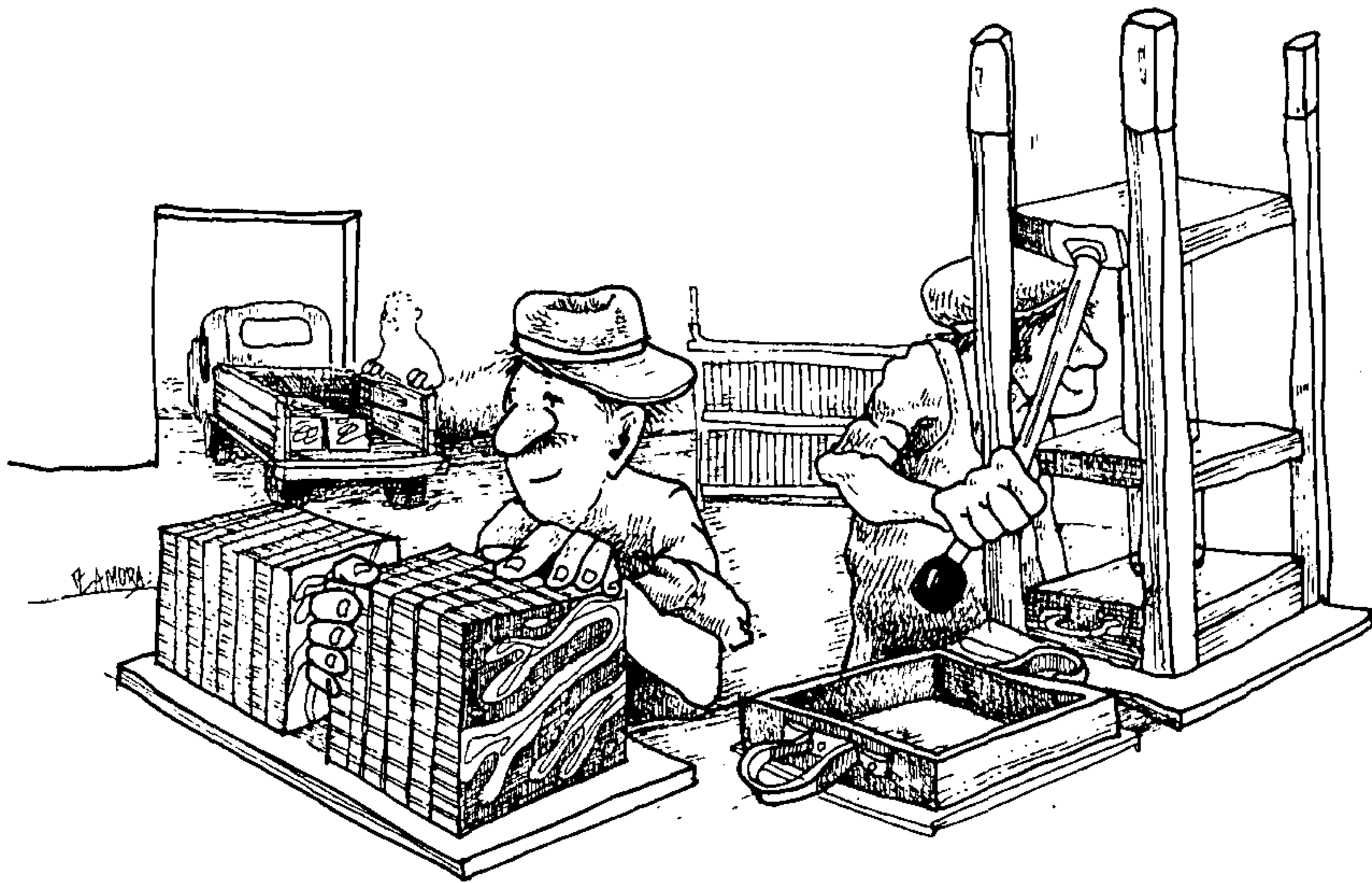
A continuación escriba el nombre de las personas responsables de cada actividad:

ACTIVIDAD	*PERSONA RESPONSABLE*
1.	______________________
2.	______________________
3.	______________________
4.	______________________
5.	______________________
6.	______________________
7.	______________________
8.	______________________
9.	______________________
10.	______________________
11.	______________________
12.	______________________

RECUERDE

Para planear en su empresa siga los siguientes pasos

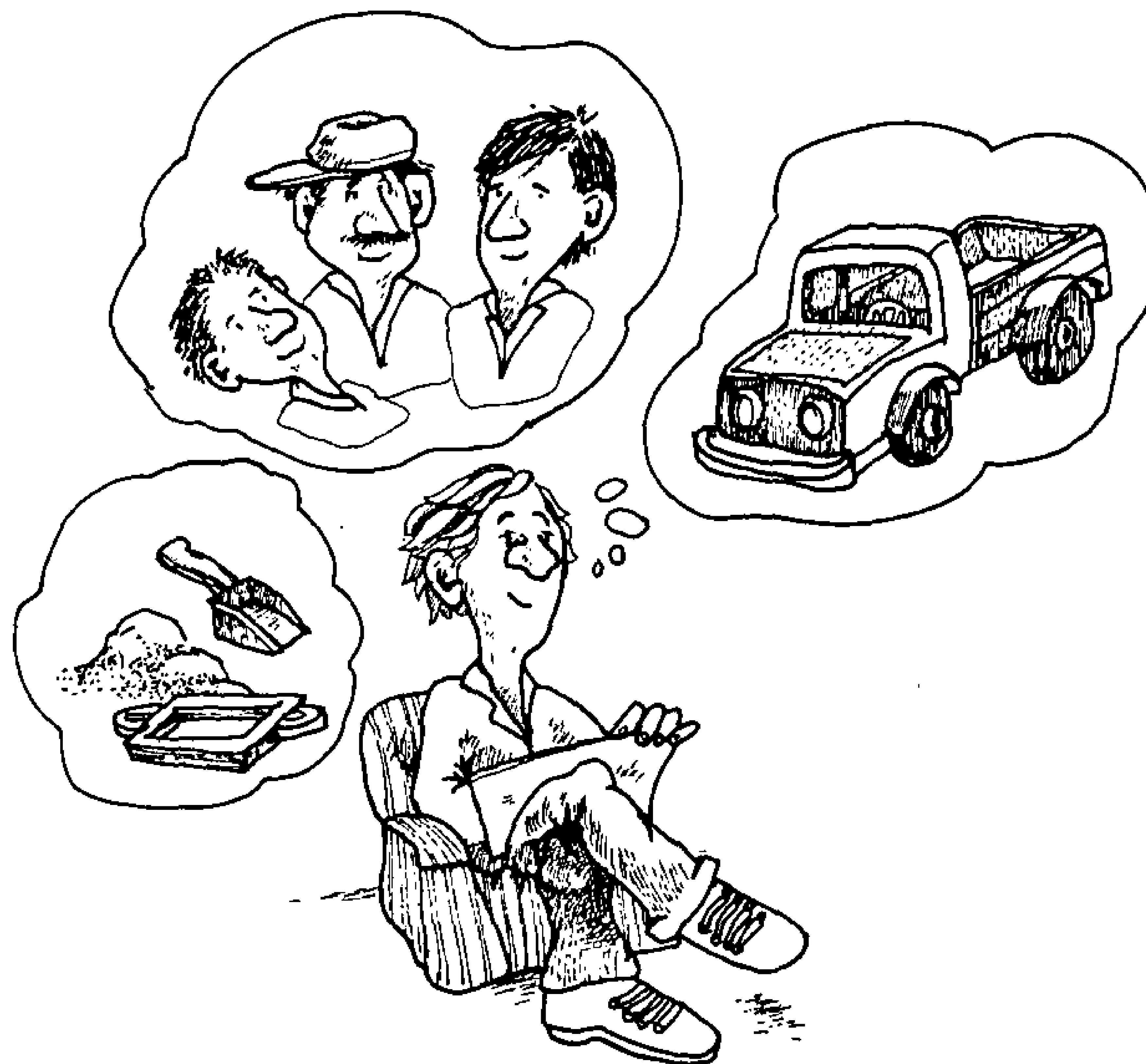
1. Haga un diagnóstico del negocio
2. Establezca objetivos
3. Determine las actividades que permitirán cumplir esos objetivos
4. Establezca el tiempo necesario para realizar las actividades
5. Determine que persona será la responsable de cada actividad



VI. LA ORGANIZACION

Hay 3 elementos básicos que integran la empresa:

Para organizar la empresa, se deben analizar los diferentes aspectos relativos a la producción, las ventas y la planeación, con el fin de establecer los distintos tipos de actividad, la estructura de funciones; procurando definir las categorías del personal, realizando un análisis muy detallado de los trabajos, número de personas que se necesitan para hacer frente a los trabajos, evaluando las necesidades cualitativas y cuantitativas requeridas para el logro de los objetivos.



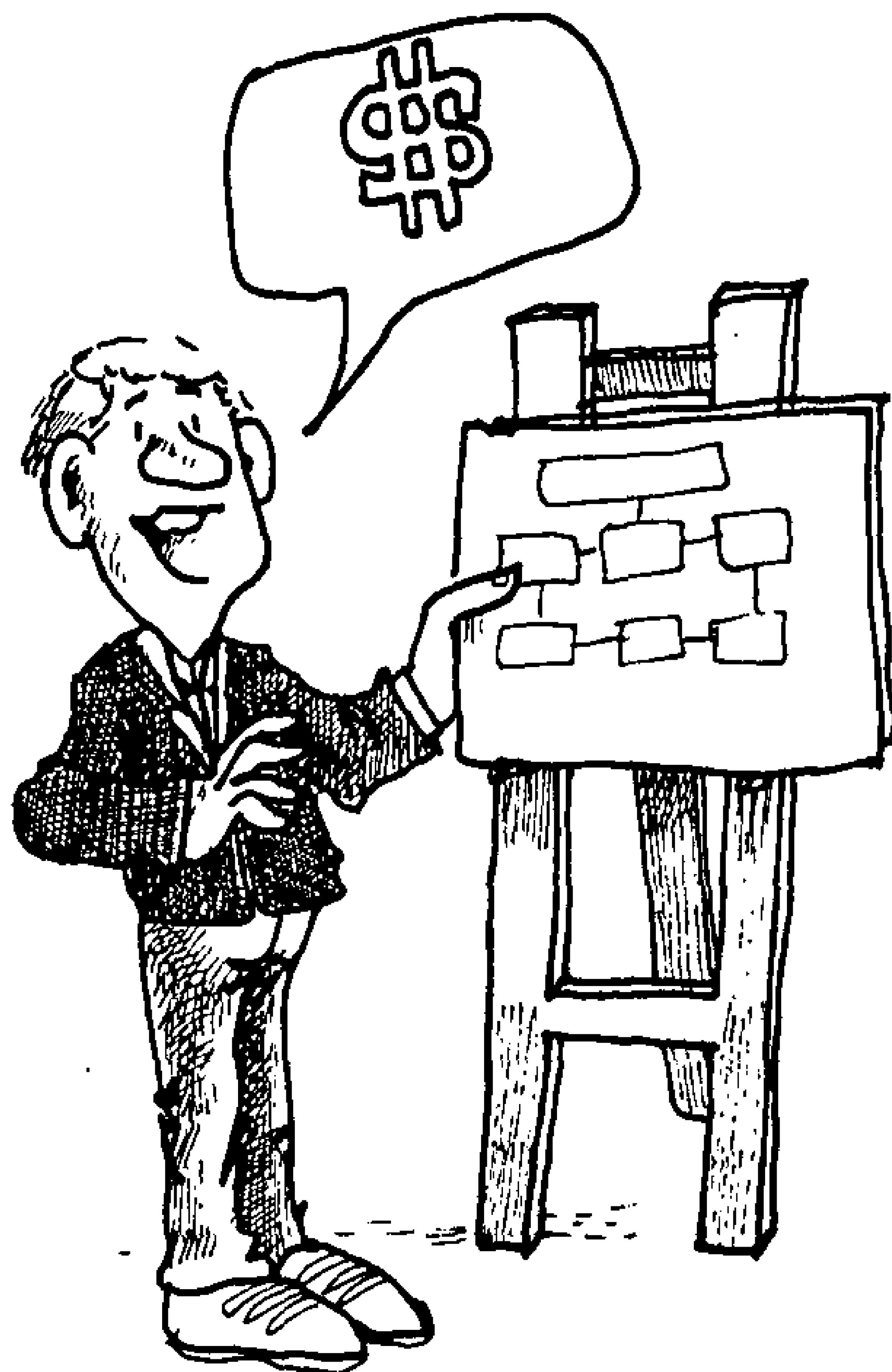
La organización básicamente es el arreglo ordenado de los recursos y de las funciones que deben desarrollar todos los miembros de la empresa para lograr los objetivos y metas previamente determinados. A manera de conclusión se puede precisar que usted organiza cuando decide estructurar el uso de los recursos con que cuenta y las actividades de sus colaboradores.

Por lo general se presentan dos tipos de organización: la informal y la formal.

a. Organización Informal:

Es aquella que surge de la manera libre y espontánea y que por lo general se inicia de la amistad o de los mismos intereses de sus miembros. Este tipo de organización puede contribuir a resultados de grupo puesto que su dinámica genera fuertes relaciones interpersonales que predisponen a la gente para trabajar en equipo.

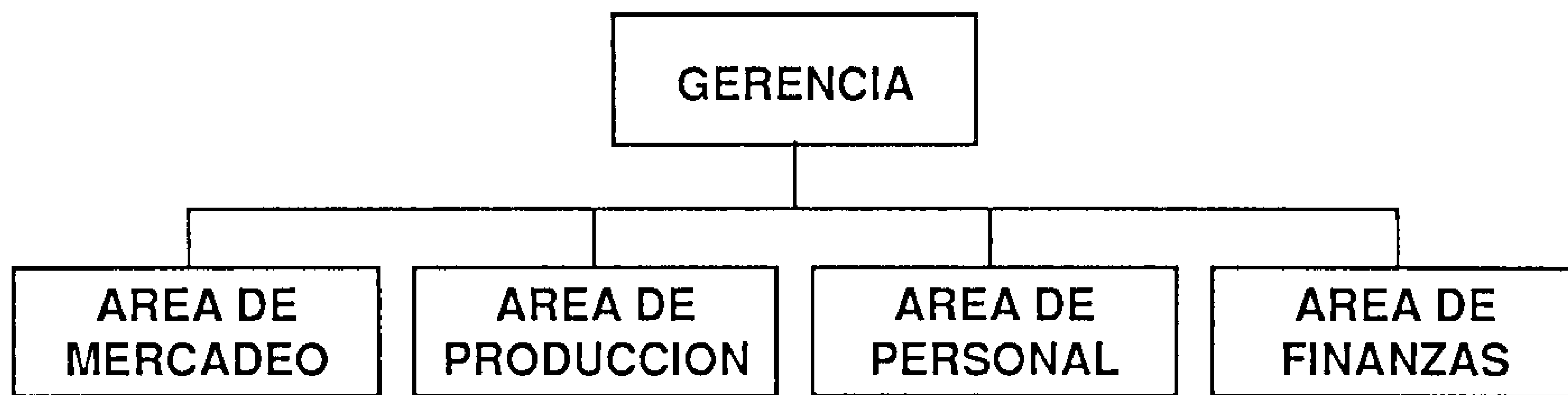




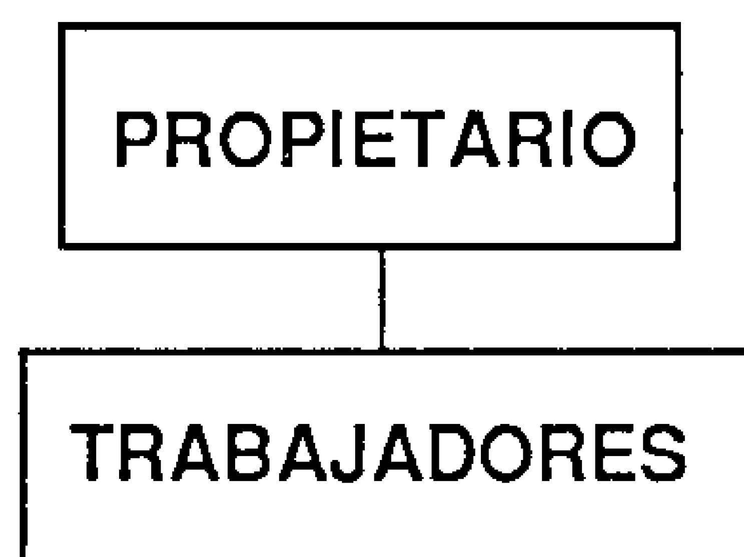
b. Organización Formal:

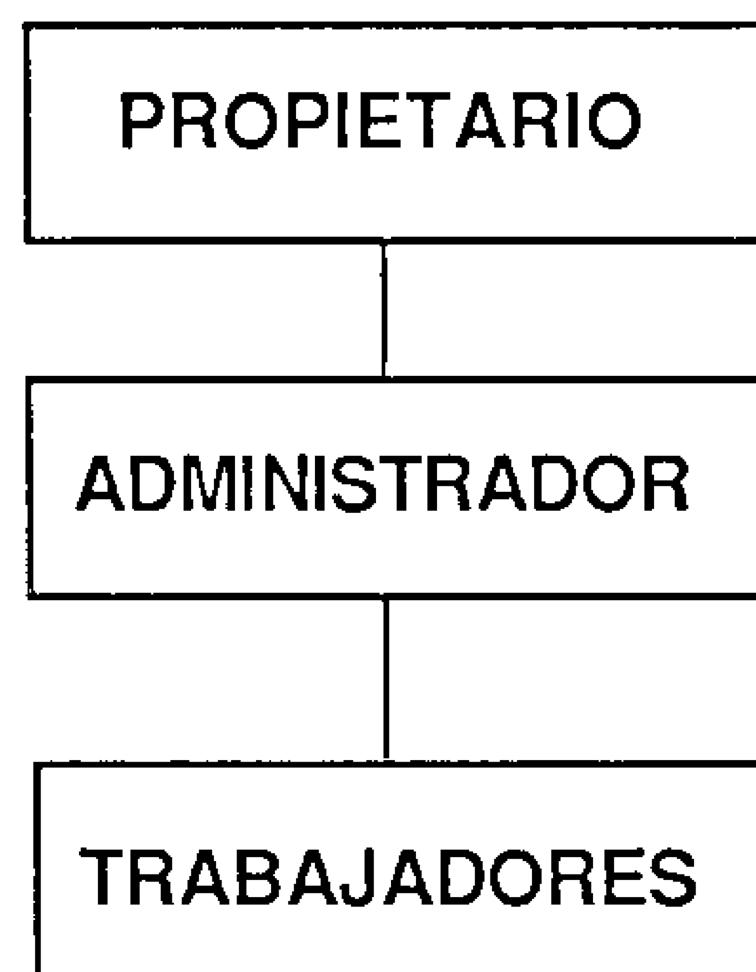
Es aquella donde las actividades de las personas que la componen, están perfectamente encaminadas hacia un determinado objetivo.

La manifestación más evidente de la organización formal aplicada a la empresa, la constituye su división en las áreas funcionales y que se puede representar por el siguiente esquema ú organigrama.



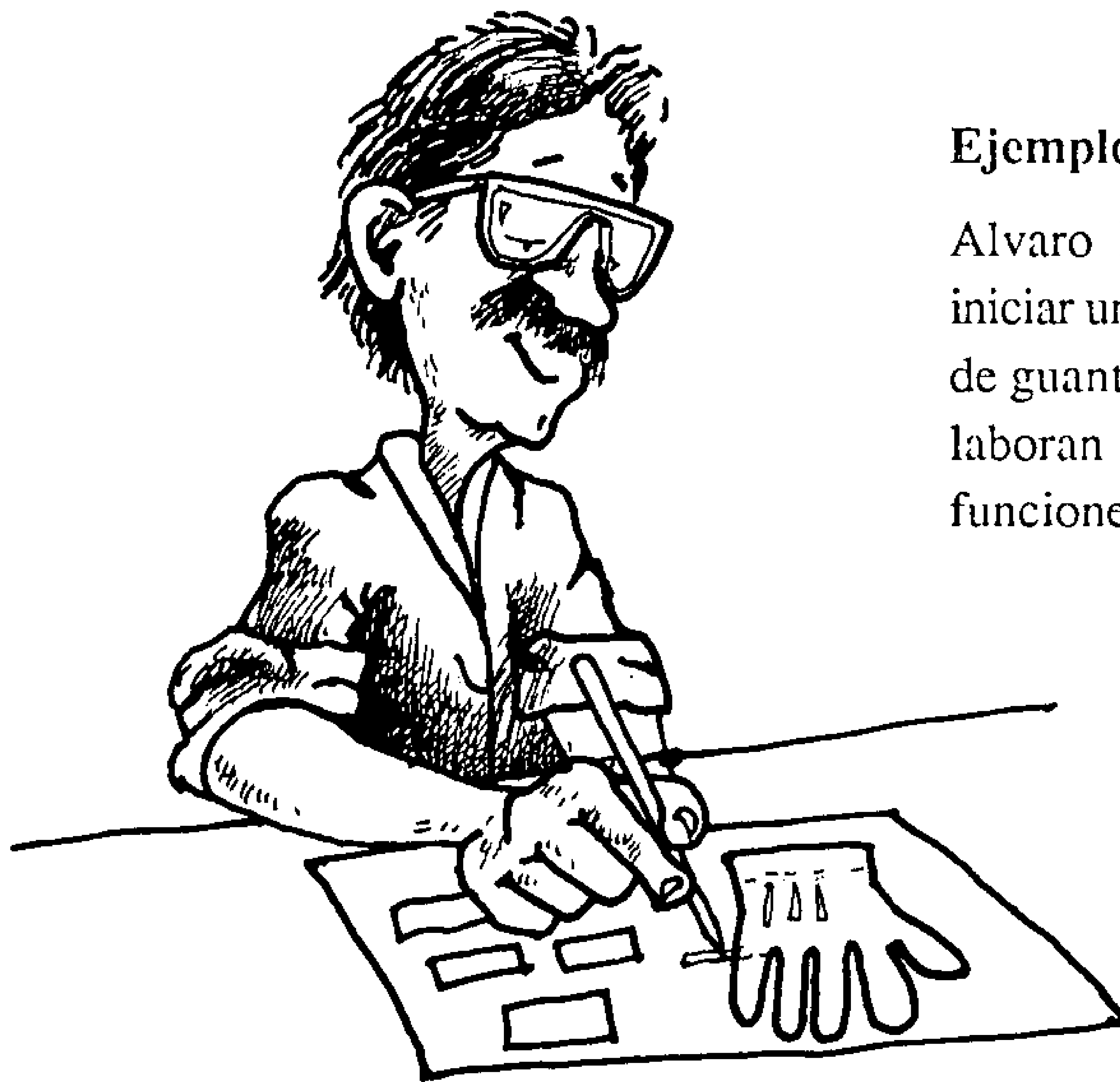
Otros organigramas posibles son los siguientes:





Como se observa un organigrama es un esquema que ayuda a conocer la organización de la empresa. En él se indican los distintos cargos,unidos mediante líneas horizontales o verticales que señalan las relaciones de autoridad, responsabilidad y coordinación existentes entre ellos.

A medida que la empresa crece, el propietario va delegando en otras personas aquellas actividades que no puede desempeñar, llegándose así a un organigrama en donde la división del trabajo obedece a las actividades que se desarrollan en cada área funcional.



Ejemplo

Alvaro Mosquera tiene el proyecto de iniciar una pequeña empresa de fabricación de guantes industriales. Las personas que laboran en ella, con sus respectivas funciones, son las siguientes:

- El gerente-propietario, quien será la cabeza principal. Encargado de dirigir los aspectos principales de la organización.

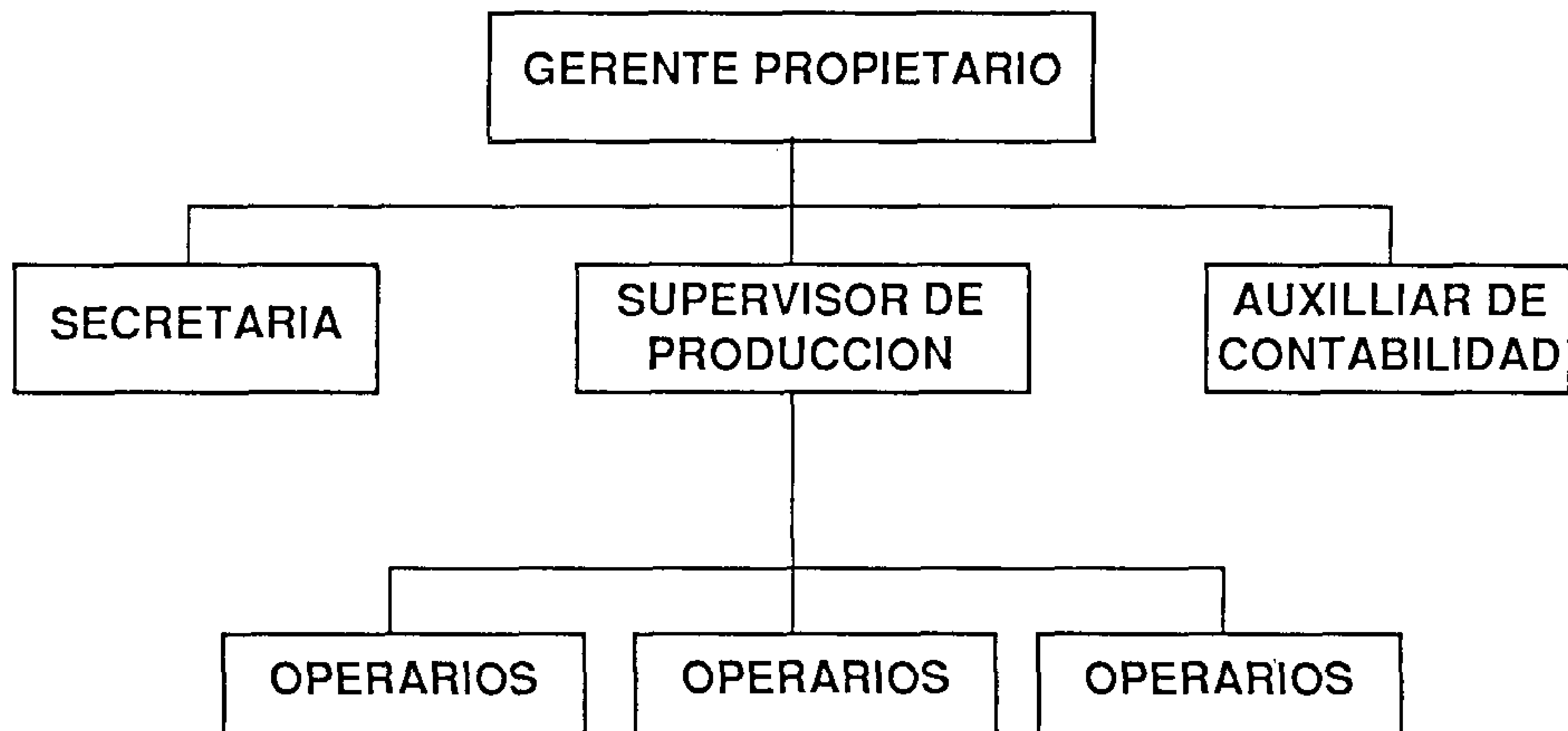
- La secretaria, desempeñará las funciones normales de secretaría, así como la compra de implementos y materiales, con la aurtorización del gerente.

- Auxiliar de contabilidad, será el encargado de registrar y organizar la información. Asímismo, se encargará del control de los inventarios, tanto de productos terminados, como de materias primas.

- El supervisor, tendrá como responsabilidad la supervisión y el control de la producción y además, otros aspectos relacionados con el personal bajo su cargo.

- Los operarios serán los encargados de la producción directa de los artículos.

El organigrama proyectado para esta pequeña empresa es el siguiente:

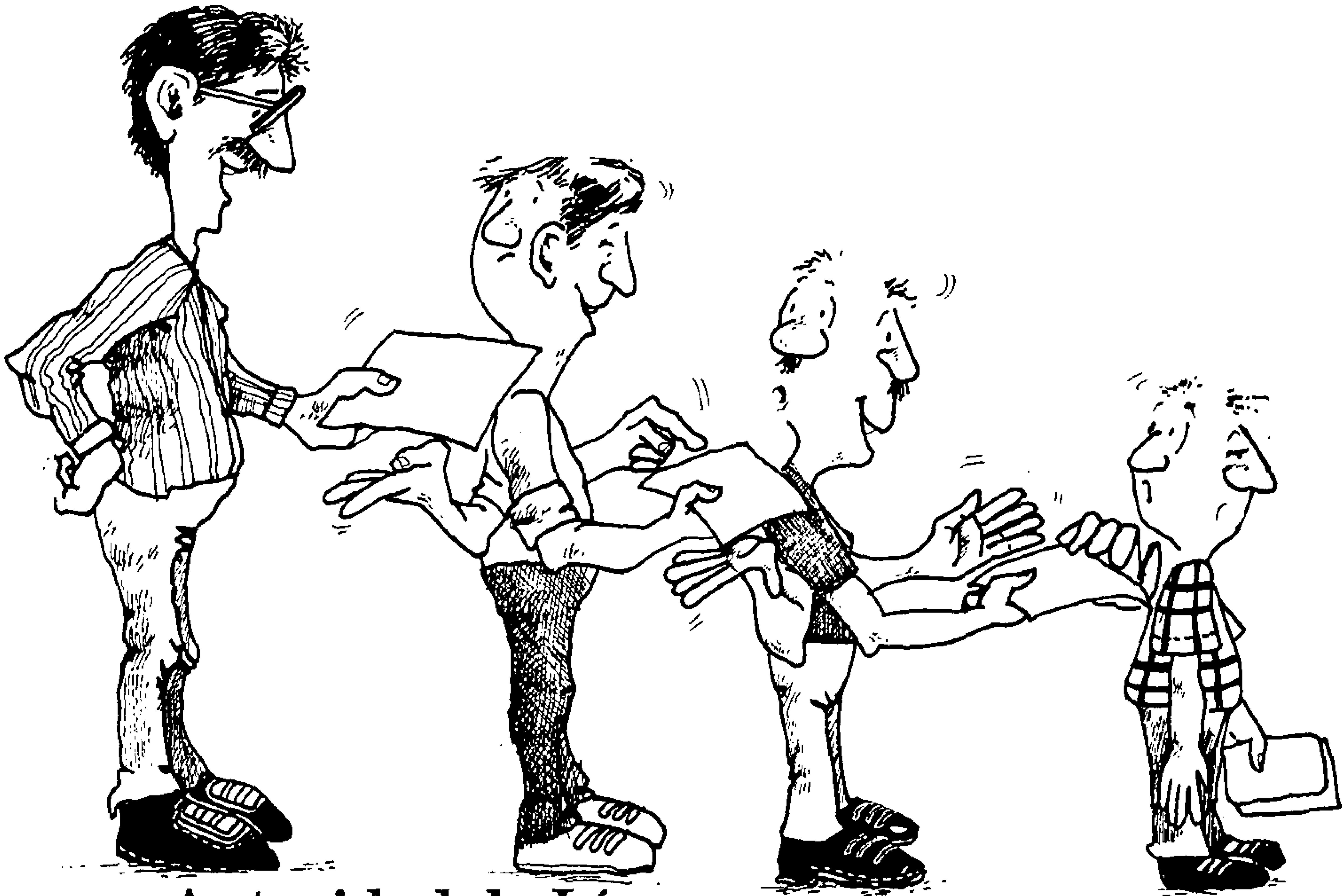


Es de suponer que de iniciarse la empresa, su futuro desarrollo traerá consigo un aumento de personal, lo que se traducirá lógicamente, en una reestructuración organizativa.



Autoridad Administrativa

Es el derecho de mandar y hacer que las personas realicen lo que les corresponde para el logro de los objetivos de la empresa. En administración la Autoridad es una facultad que tiene el dirigente y la cual debe emplear, sin excesos y atropellos contra sus dirigidos. Nunca se debe olvidar que los dirigidos son seres humanos con sentimientos, derechos y deberes que deben ser respetados. Básicamente existen dos tipos de autoridad: la autoridad de línea y la asesoría.



a. Autoridad de Línea:

Está formada por una línea contínua de escalones de autoridad, donde el superior delega en su subalterno, y éste a su vez en otro, y así sucesivamente, hasta llegar al último nivel de responsabilidad.



b. Asesoría:

Se refiere a las entidades y personas que asesoran al empresario para el buen funcionamiento de su empresa. En esta relación el personal asesor se limita a recomendar y sugerir la ejecución de determinadas tareas. Carece de mando y autoridad.

Delegación de Autoridad



En muchas ocasiones el empresario concede autoridad a sus subalternos para desempeñar determinados trabajos, que por falta de tiempo u otras razones, se ve impedido a desarrollar. El principio de delegación es importante porque:

- Permite una mejor distribución del trabajo.
- Genera un mayor desarrollo del personal de la empresa.
- Permite que los dirigidos participen más activamente en la organización.

PAUTAS GENERALES DE ORGANIZACION

Una adecuada organización de la empresa, supone lo siguiente:

1. La definición clara y precisa de metas y objetivos.
2. El establecimiento de una estructura administrativa definiendo quienes dirigen y quienes son dirigidos y se especifiquen las funciones de cada persona dentro de esta estructura.
3. El diseño de un organigrama de dicha estructura.
4. Analizar si la estructura que se tiene es la más adecuada, teniendo en cuenta que no haya excesiva concentración de funciones en algunas personas.

Ejercicio 10

A continuación escriba las funciones que deben ser realizadas por usted, sus posibles socios ó trabajadores precisando el nombre del trabajo que se realizará y las tareas que deben desempeñar.

Nombre del trabajo a realizar: ______________________________

____

Tareas a desempeñar

- ______________________________
- ______________________________
- ______________________________
- ______________________________

Nombre del trabajo a realizar: ______________________________

____

Tareas a desempeñar

- ______________________________
- ______________________________
- ______________________________
- ______________________________

Nombre del trabajo a realizar: ______________________________

____

Tareas a desempeñar

- ______________________________
- ______________________________
- ______________________________
- ______________________________



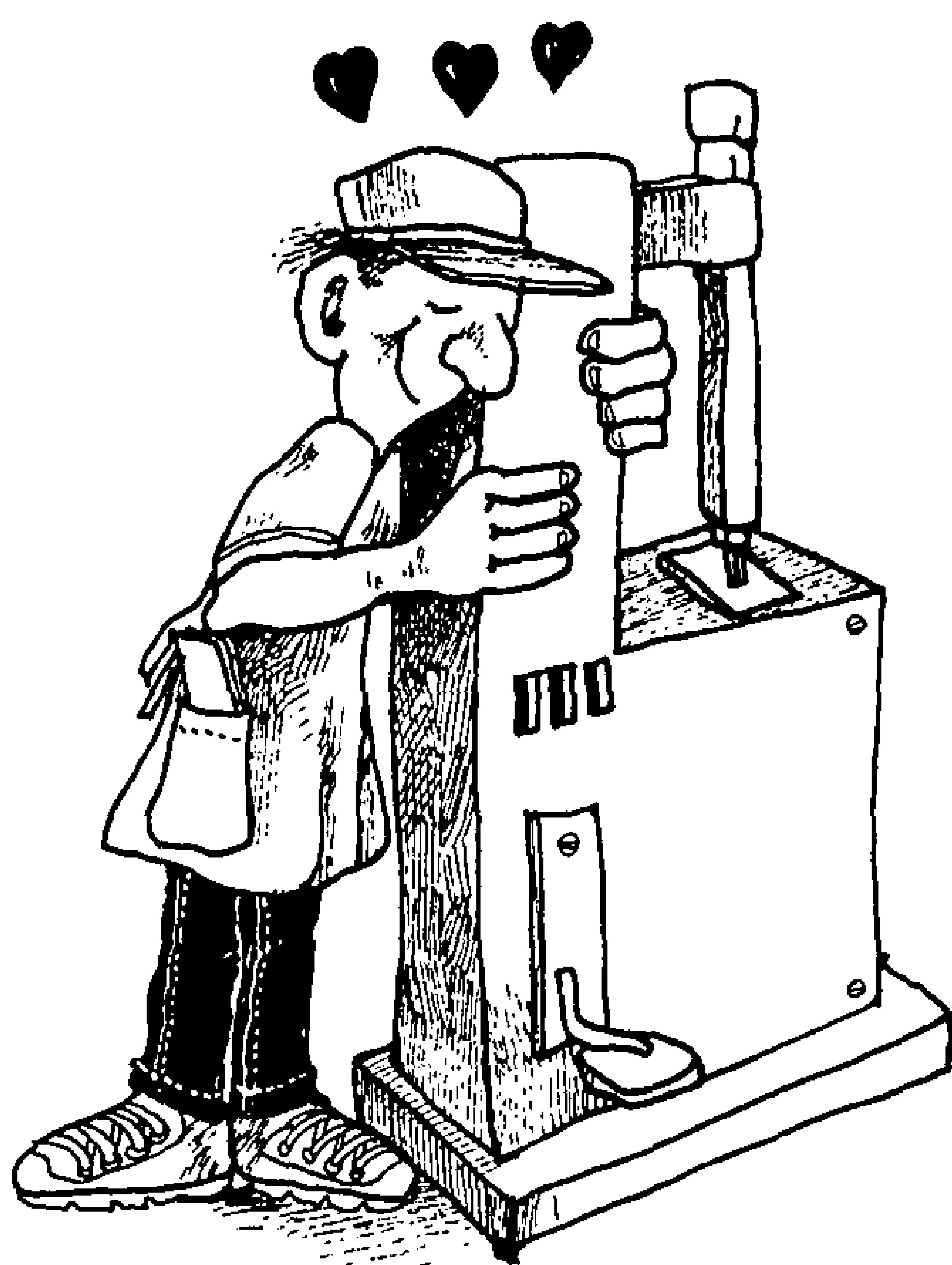
VII. LA DIRECCION

La dirección se encarga de orientar el recurso humano para que con su trabajo contribuya al logro de los objetivos fijados por la empresa.

En este sentido, usted como líder en su organización, deberá tener la habilidad suficiente para hacer que sus subordinados entiendan y realicen adecuadamente sus órdenes.

Es función de la dirección, el descubrir en el personal sus aptitudes y motivaciones para que mediante adecuados incentivos logre alcanzar los objetivos planeados por la organización.

A continuación se mencionan algunos de los factores que contribuyan al logro de mejores resultados en la empresa:



a. La motivación

Es lograr que el personal experimente el sentido de pertenencia en la empresa. Que ubique el salario como un medio para satisfacer sus necesidades y el trabajo como la oportunidad de contribuir al bienestar de la comunidad y a la realización de sus potencialidades.

b. La Comunicación



Se refiere al intercambio permanente de información entre el empresario y sus subalternos. Se exije que la información sea clara, precisa y confiable. El empresario debe propiciar un ambiente de trabajo basado en una comunicación eficaz.



c. Liderazgo

El lider debe ser una persona que infunde respeto, seguridad, admiración y al mismo tiempo deseos de trabajar bajo su dirección.

No todos los líderes se comportan igual. Se pueden diferenciar dependiendo de cómo utilizan su autoridad.

Ahora veamos el comportamiento de tres clases de líderes:

LIDER AUTORITARIO

Es un lider que sólo le interesa la producción. Sus palabras son órdenes y no hay derecho a opinar a no estar de acuerdo.

Exige que se haga lo que él dice y nada más. Si los trabajadores logran los objetivos hay recompensa por lo general en dinero; sino se logran hay despido, sin buscar las causas por las cuales no se alcanzaron.





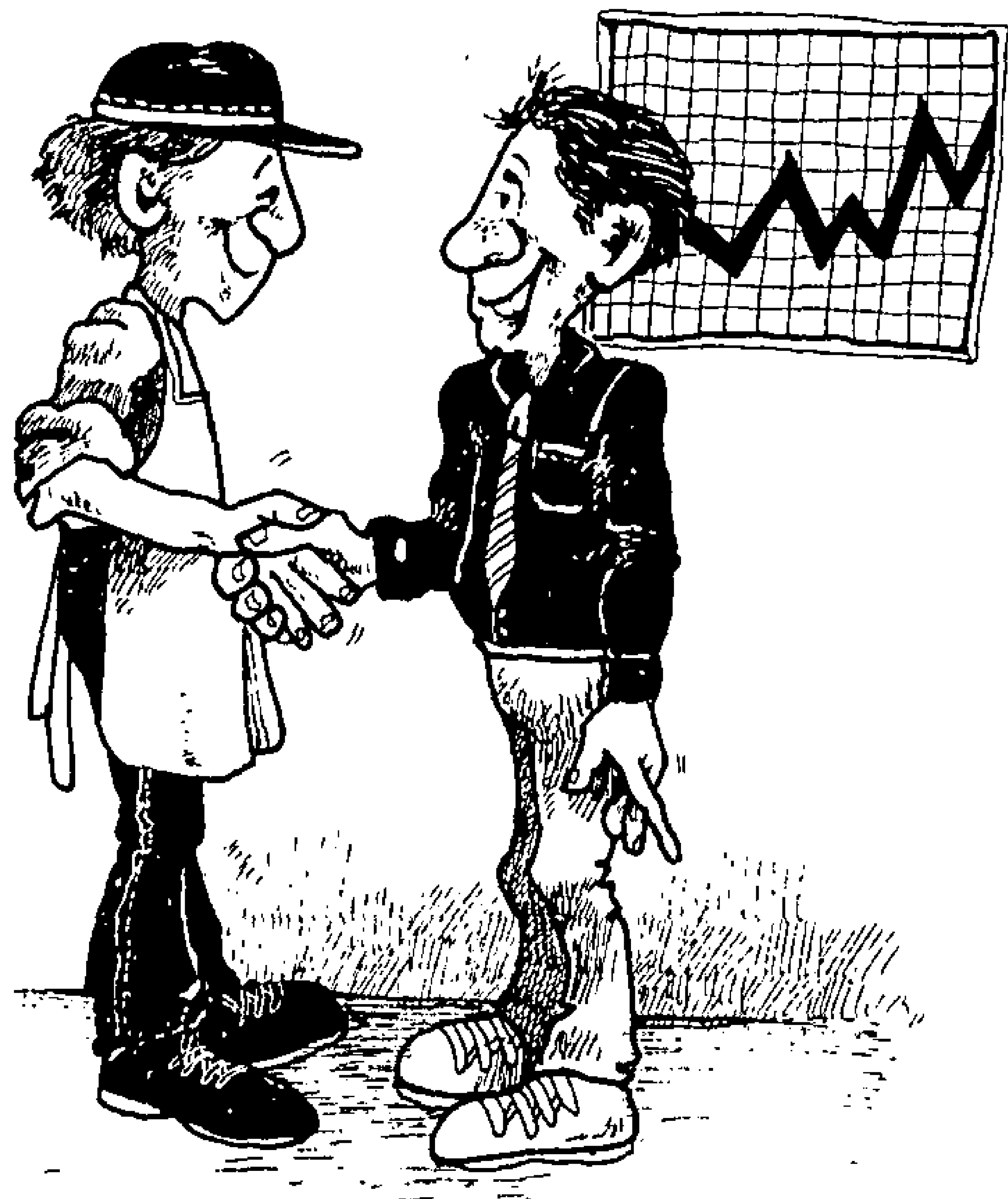
LIDER FACILISTA

Le dá poca importancia a su poder ya que depende de las decisiones de sus trabajadores para determinar las metas de la empresa.

Descuida la producción por lograr un buen ambiente de trabajo y armonía entre sus colaboradores.

LIDER DEMOCRATICO

Está en medio de los dos anteriores; tiene en cuenta tanto la producción como el bienestar de su personal; no toma decisiones solo, las consulta con sus trabajadores; motiva a los trabajadores para que aporten ideas sobre la marcha de la empresa.



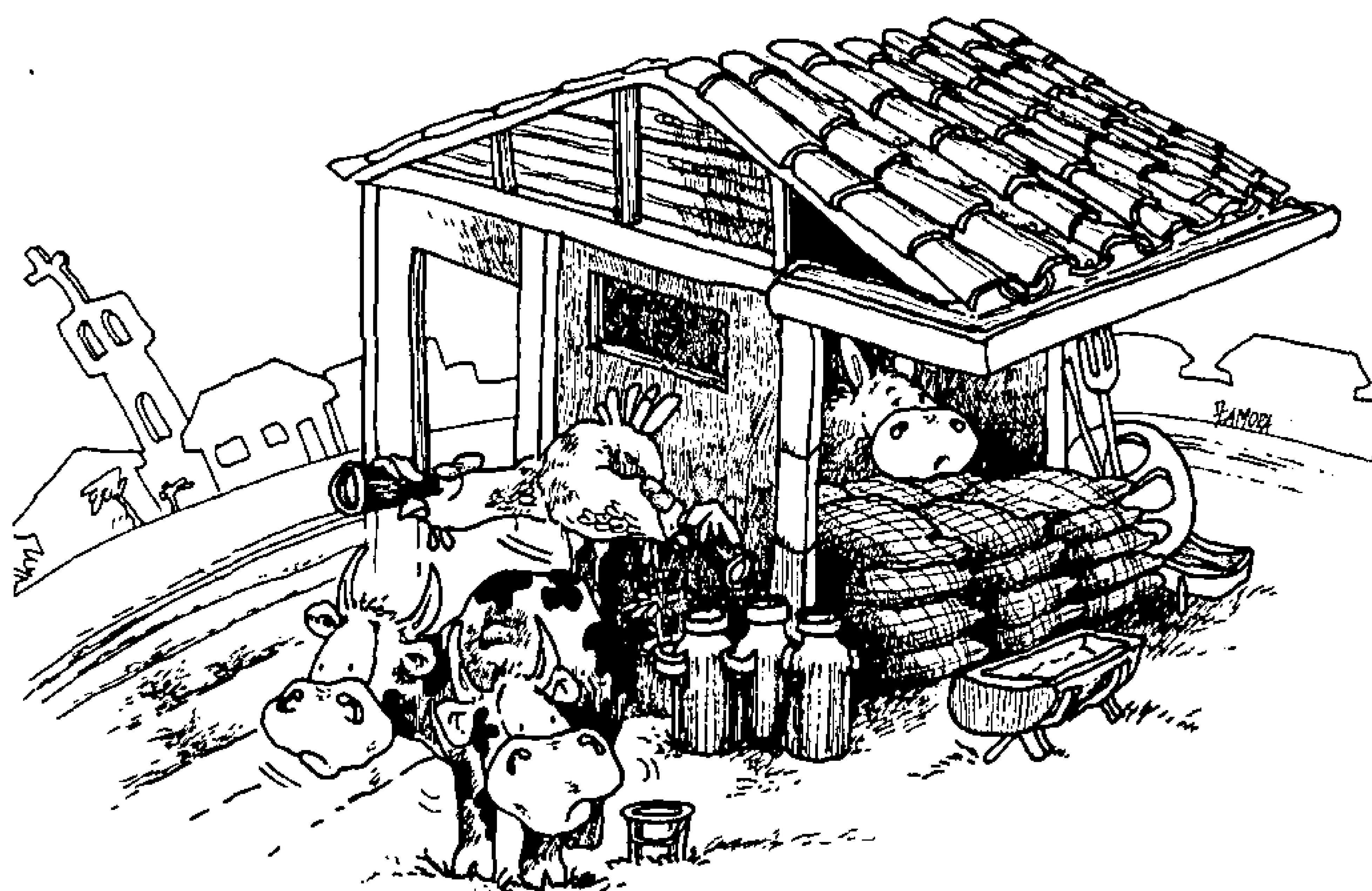
Ejercicio 11

A continuación se presentan algunas situaciones que le pueden pasar en su futura empresa. Usted al frente de cada situación debe escribir cual sería su comportamiento.

Situación	Comportamiento
1. Un trabajador incumple la tarea que se le encomendó	
2. Pelea entre dos trabajadores	
3. Respuesta grosera de un trabajador	
4. Daño involuntario de herramienta	
5. Falta de colaboración en el trabajo	

Ejercicio 12

Escriba qué actividades de las cuatro áreas funcionales considera necesarias para controlar en su futura empresa:



Teniendo como base sus anteriores respuestas saque conclusiones sobre su liderazgo:

____

____

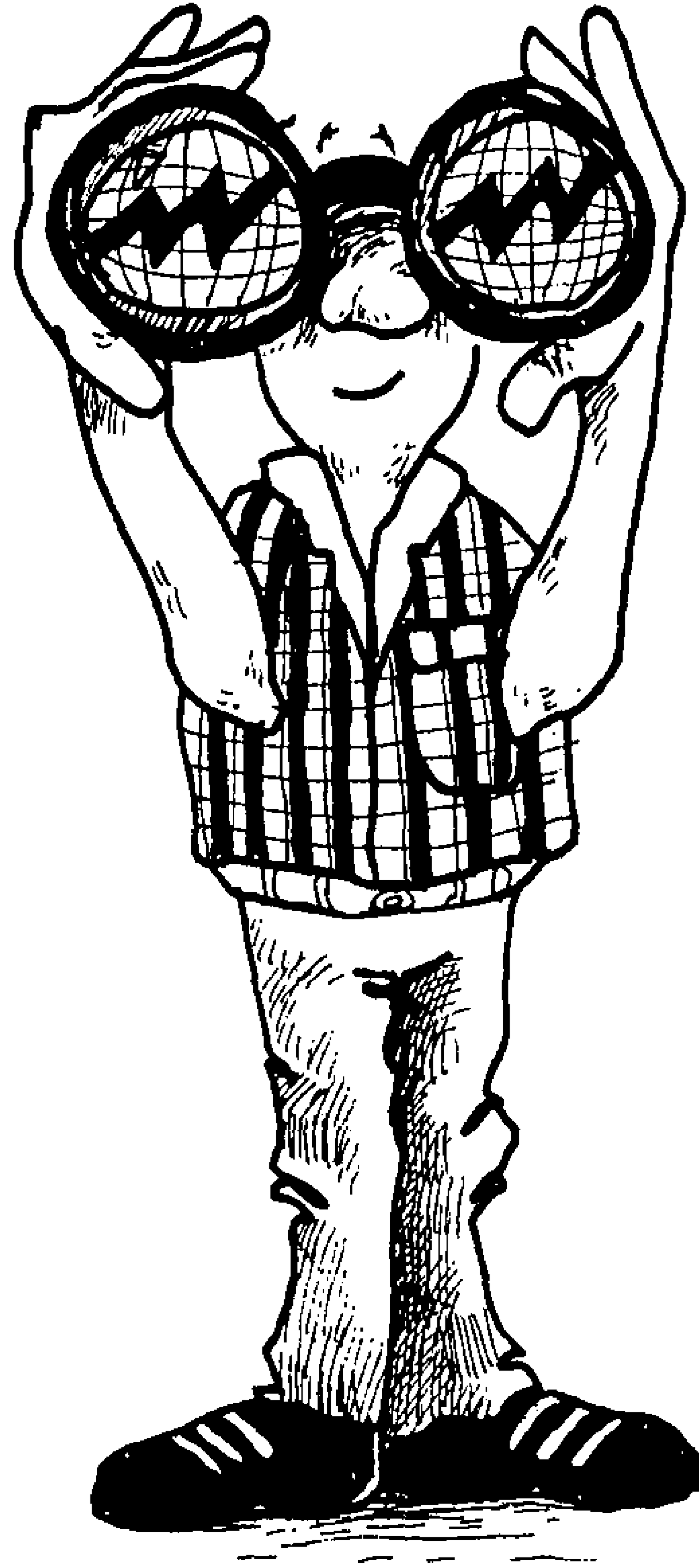
____

____

____

Los siguientes son algunos principios, mediante los cuales se puede lograr una adecuada dirección:

1. Mostrar interés por los trabajadores, tratándolos con el respeto que se merecen.
2. Lograr que cada persona conozca los objetivos de la empresa y de su trabajo.
3. Obrar con justicia en cada una de las situaciones que se presentan y tratar siempre de dar ejemplo.
4. Participar a los trabajadores de los asuntos de la empresa.
5. Tratar de impulsar el progreso de todos sus trabajadores.
6. Tener siempre presente que el principal recurso de la empresa es el hombre y como tal, debe ser tratado.



VIII. EL CONTROL

Cuando usted revisa las actividades llevadas a cabo en su empresa con el propósito de ver si estas corresponden a lo planeado, está controlando. En este sentido, el desarrollo del programa de trabajo tiene en su base, la organización de un sistema de controles como partes integrantes de un todo, a saber:



- Controlar la estructura de funciones, para el cumplimiento de los trabajos.
- Controlar la estructura de coordinación de trabajos a realizar.
- Controlar el adecuado uso de los recursos humanos, técnicos, tecnológicos y naturales.
- Controlar la programación y distribución del trabajo
- Controlar la ejecución y realización de labores.

De no cumplirse lo planeado debe averiguar las causas que lo impidieron con la intención de corregirlas.

Usted debe controlar las actividades planeadas relacionadas con las áreas de Mercadeo y Ventas, Producción, Personal y Contabilidad y Finanzas:

EN MERCADEO Y VENTAS

Se vendió lo que se había planeado

El producto le gustó al comprador

Estuvo bien atendido el cliente

EN PRODUCCION

Se produjo la cantidad planeada

La calidad del producto fué la esperada

Los insumos fueron suficientes para la producción.

EN PERSONAL

El personal fué suficiente para cumplir con lo previsto

Hubo entusiasmo por el trabajo

Existió tiempo ocioso del personal.

EN CONTABILIDAD Y FINANZAS

El dinero fue suficiente

Se obtuvieron ganancias

Se cumplieron las obligaciones con los bancos y proveedores

Se llevaron los registros contables

Ejercicio 13

Escriba qué actividades de las cuatro áreas funcionales considera necesarias para controlar en su futura empresa:

____

____

____

____

BIBLIOGRAFIA

- PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION
  Serie de Temas Administrativos para Pequeñas Empresas
  Fundación Carvajal

- ORGANIZACIONES Y ADMINISTRACION
  Alberto León Betancourt
  Editorial Norma, 1.988.

- SISTEMAS DE DIRECCION - COMPILACION
  J. Alberto Moreno.
  ESAP Publicaciones / AD - 015-82

- LAS AREAS CLAVES DE RESULTADOS
  Peter Drucker
  Editorial Aguilar

- MOTIVACION Y CLIMA ORGANIZACIONAL
  Litwn, G.H. y Stringer, R.A. Harvard, 1.965.

- DISEÑO FUNCIONAL Y ORGANIZACION ADMINISTRATIVA
  E.T. Whell.
  Instituto de Estudios Administrativos Local (España).

asocaña

en pro de una Colombia fértil

Apoya a FUNDEJUR Fundación para el Desarrollo de la Juventud Rural.

POR ESO HAY QUE CREER Y APORTAR!

NUESTRA TIERRA ES NUESTRA GENTE!



asocaña

asociación de cultivadores
de caña de azúcar de Colombia